

SILVANA NAKAMORI

**PROPOSTA DE UM PROJETO NA ÁREA DE QUALIDADE DE VIDA PARA A
UFPR EMBASADA EM EXPERIÊNCIAS DE OUTRAS ORGANIZAÇÕES**

Monografia apresentada ao curso de MBA
em Gerenciamento de Projetos do
Departamento de Administração Geral e
Aplicada, Centro de Pesquisa e Pós-
Graduação em Administração, Setor de
Ciências Sociais Aplicadas, Universidade
Federal do Paraná - turma 2002/2003.

Orientador: Prof. Dr. Zaki Akel Sobrinho

2004

**Dedico esta monografia a todos
Aqueles que dão VIDA a minha VIDA!!!**

AGRADECIMENTOS

à Deus - *Pela obra maravilhosa da CRIAÇÃO...*

Meus Pais - *Por além de terem me dado a Vida, cuidam e zelam por mim em todos os momentos, com muito amor...*

Minha Filha - *Por toda a paciência e compreensão nos momentos de ausência... pelos desejos de "Boa aula mamãe!"...*

Daniel - *Por não ter me deixado desistir em etapa anterior e por todo auxílio nesta etapa...*

Belotto - *Por ter sido o motivador, ter estado sempre na torcida e colaborar em tudo que foi preciso...*

Prof. Moreira - *Pela oportunidade que sua campanha a Reitor me proporcionou de conhecer pessoas e locais da Universidade incríveis...*

Prof. Zaki - *Pela confiança em mim depositada, por toda a amizade e carinho, por ser o responsável em estar neste Curso, por todos os ensinamentos... por ser o meu orientador...*

Prof. Amaro - *Por ter acreditado em mim e aceito neste curso, por toda a paciência, compreensão, carinho... por ter sido mais que um coordenador, ter sido um companheiro presente em todos os momentos do curso em qualquer circunstância...*

Aos colegas e professores de curso - *Por todo companheirismo, colaboração, compreensão, paciência, carinho, lições... pelas conversas altamente técnicas nos bares das esquinas...*

Tia Iro - *Por todo carinho, cuidado e zelo... por estar próxima de mim...*

Rogério - *Por tantas vezes quebrar o galho da amiga emprestando material da biblioteca...*

Prof. Gondim = *Pela sua paciência, compreensão e auxílio... e dispensa de algumas horas de serviço como também do local de serviço para realização da monografia....*

Kachel = *Pela sua amizade e esforço em ajudar no que esteve ao seu alcance...*

Johann = *Pelos seus ensinamentos...*

Aos companheiros de UFPR = *Que de uma forma ou de outra acabaram me ajudando, pois fazem parte da História da minha Vida...*

A todos aqueles que aqui não estão mencionados de maneira mais evidente mais que de maneira alguma tem menos importância, o meu agradecimento também...

"MUITO OBRIGADA A TODOS!!!"

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	01
1.1. TEMA	05
1.2. JUSTIFICATIVA	06
1.3. OBJETIVO GERAL	07
1.4. OBJETIVO ESPECÍFICO	08
1.5. METODOLOGIA	09
2. REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	10
2.1. PROJETOS	10
2.2. QUALIDADE DE VIDA	12
2.2.1. VIDA	12
2.2.2. QUALIDADE	15
2.2.3. QUALIDADE DE VIDA	31
2.3. PROJETOS EM QUALIDADE DE VIDA	46
3. ESTUDO DE CASO	51
3.1. MELHORES EMPRESAS PARA SE TRABALHAR	56
3.2. PROJETOS DE QUALIDADE DE VIDA EM OUTRAS ORGANIZAÇÕES	61
3.3. PROJETOS DE QUALIDADE DE VIDA NA UFPR	93
4. PROPOSTA DE PROJETO DE QUALIDADE DE VIDA PARA UFPR	98
5. CONCLUSÕES	100
ANEXOS	101
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	165

1. INTRODUÇÃO

“Virá o dia em que o nosso silêncio será mais poderoso que as vozes que nos estrangulais hoje.”

Agust Spies, antes de ser enforcado pela participação na manifestação de 1º de maio de 1886.

Assim como menciona SILVA e MARCHI (1997), *“os programas de Qualidade de Vida e Promoção da Saúde nos locais de trabalho estão se tornando parte integrante da cultura das organizações. (...) hoje, vemos com frequência nos veículos de comunicação – jornais, tevê, publicações específicas – temas relativos à alimentação, equilíbrio pessoal, gerenciamento de tempo, estresse, saúde cardiovascular, meio ambiente, relacionamento saudável, etc. As pessoas estão mais atentas ao próprio estilo de viver e questionam mais a qualidade de sua vida”*.

Sabemos que a boa saúde é fortemente influenciada pelo estilo de vida, e esta afeta diretamente nossa qualidade de vida.

Segundo médicos e especialistas nenhuma droga ou substância química será capaz, jamais, de substituir os efeitos benéficos e saudáveis de uma mudança no estilo de vida.

O comportamento sedentário na vida moderna, em escala global, exige uma re-significação nas relações da pessoa consigo mesma, com o outro e com o ambiente, já que o sedentarismo é o inimigo número um da saúde pública, podendo interferir negativamente no desenvolvimento de suas relações sócio-culturais e ecológicas e contribuir em potencial para muitas doenças crônico-degenerativas, tornando-o incapaz para determinadas tarefas de seu cotidiano ou até mesmo levando-o à morte de maneira prematura.

Nesta década, muitos desafios se apresentam para o mundo das organizações, e dois deles parecem ser universais quanto à sua natureza.

O primeiro destes desafios está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição atualmente existente. O segundo desafio é a capacidade de a organização

responder a demanda de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida.

Estas duas variáveis estão profundamente interligadas, e isto faz com que as organizações comecem a pensar cada vez mais na implantação de programas de Promoção da Saúde para seus funcionários.

O campo de interesse das organizações neste final da década está representado por: produtividade, competitividade, qualidade, contenção de custos, treinamento. Todos eles estão, de certa forma, interligados aos seres humanos.

A organização moderna deve, cada vez mais, valorizar seus funcionários, possibilitar autonomia de decisões, descentralizar, considerar os valores pessoais dos indivíduos para atingir uma performance que permita excelentes resultados.

Quando se fala em qualidade total, nota-se clara relação desta com a qualidade de Vida. A integração destes dois conceitos faz com que o caminho para o sucesso organizacional esteja centrado cada vez mais, no agente deste processo: o ser humano.

O novo modelo organizacional do século 21 está baseado em indivíduos saudáveis, dentro de organizações saudáveis, que respeitam e contribuem para uma comunidade e meio ambiente saudáveis. E isto se torna mais pungente ao se tratar de uma organização que tem como propósito a formação de profissionais para diversas áreas inclusive a de saúde.

A discussão contemporânea de promoção de saúde busca novas respostas sobre diferentes ambientes na sociedade poderiam tornar-se ambientes de suporte para promover saúde. Nas últimas décadas, a Organização Mundial da Saúde tem disseminado o conceito e apoiado a criação de "Ambientes Saudáveis", estimulando agências nacionais e internacionais, comunidades, organizações governamentais e não governamentais e o setor privado a investirem nesta estratégia pelo seu potencial em promover a saúde física, social e emocional de estudantes, trabalhadores e demais membros da comunidade.

Tal estratégia oportuniza ações de promoção de saúde que reforçam a compreensão e aplicação dos compromissos assumidos internacionalmente, tanto na área específica da saúde, quanto nas áreas de direitos sociais e desenvolvimento sustentável, amplamente discutidos na Declaração de Alma Ata

(1878), na Carta de Ottawa (1986), nas Conferências de Adelaide (1988) e Sundswall (1991), na Declaração de Jacarta (1997) e na Conferência do México (2000), bem como na Agenda 21 (1992), Carta do Caribe (19993) e na Conferência Pan-Americana sobre Saúde e Ambiente (1995) (Ministério da Saúde 2001).

Promover saúde implica em proporcionar à população as condições necessárias para melhorar e exercer controle sobre sua saúde, envolvendo “paz, educação, moradia, alimentação, renda, um ecossistema saudável, justiça social e equidade” (WHO 1987). Tal conceito baseia-se nos seguintes princípios: (I) que saúde deve ser parte integrante de ações voltadas para o desenvolvimento; (II) que saúde pode ser melhorada através da modificação do ambiente físico, social e econômico; (III) que as condições em espaços sociais como a casa, a escola, a universidade, a comunidade, o local de trabalho e a cidade influenciam profundamente a condição de saúde das pessoas; e (IV) que ações intersetoriais voltadas para a saúde são necessárias no nível local. É essencial, portanto, que pessoas e organizações assumam seu papel na criação de oportunidades e escolhas saudáveis, através do comprometimento político com o desenvolvimento sustentável e a redução das desigualdades sociais e de saúde (Ministério da Saúde 2001).

Universidades, escolas e locais de trabalho têm sido considerados espaços sociais estratégicos para a promoção da saúde por sua potencial contribuição à saúde de grupos populacionais específicos a eles relacionados, com conseqüente impacto sobre a população geral.

O desenvolvimento de programas de promoção de saúde dentro das universidades tem sido reconhecido como uma alternativa intersetorial viável, que resulta na melhoria da qualidade de vida de uma importante parcela da população das cidades. Experiências internacionais têm demonstrado que universidades, como espaços sociais, oportunizam ações de promoção de saúde de amplo espectro, dando suporte ao aprendizado e pesquisa, através de um trabalho conjunto voltado para a resolução de problemas que desafiam o bem-estar de quem vive, trabalha, visita ou busca atendimento junto à universidade. Especificamente, ações promocionais voltadas para estudantes favorecem uma

formação integral, estimulando a prática profissional responsável, engajada com a realidade social (Toronto 2001).

Sendo assim, a abordagem de promoção de saúde em ambientes sociais tem o potencial de ampliar a contribuição das universidades para promover a saúde de populações de várias formas:

- Universidades são instituições onde muitas pessoas vivem e experimentam diferentes aspectos de suas vidas: pessoas aprendem, trabalham, socializam e aproveitam seu tempo de lazer, além de, em muitos casos, utilizarem serviços oferecidos. Universidades, portanto, têm um amplo potencial para proteger a saúde e promover o bem estar de estudantes, funcionários (acadêmicos e não-acadêmicos) e a comunidade como um todo através de suas políticas e práticas.
- Universidades formam estudantes que são ou serão profissionais e formuladores de políticas com o potencial de influenciar as condições que afetam a saúde de pessoas. Através do desenvolvimento do currículo e de pesquisa, universidades podem ampliar o conhecimento e o comprometimento com a saúde de um vasto número de indivíduos capacitados e educados em várias áreas de atuação.
- Sua atuação comunitária dá oportunidade para a universidade servir de exemplo de boas práticas em relação à promoção da saúde e usar sua influência em benefício da saúde da comunidade local.

Sua contribuição para a saúde pode ser caracterizada pela atuação sobre três áreas distintas:

- Criação de ambientes de trabalho, aprendizagem e vivências saudáveis para discentes, docentes e técnicos administrativos;
- Ampliação da importância da saúde, promoção da saúde e da saúde pública no ensino e na pesquisa;

Desenvolvimento de alianças para a promoção da saúde e atuação comunitária.

1.1 TEMA

“Se você é possuído por uma idéia, encontra-a expressa em toda parte, pode até mesmo fareja-la.”

Thomas Mann

Proposta de um Projeto na área de Qualidade de Vida para a Universidade Federal do Paraná, embasada em experiências de outras organizações.

1.2 JUSTIFICATIVA

“Os heróis são criados por exigência popular a partir dos materiais mais imprestáveis.”

Gerald W. Johnson

Como a Universidade Federal do Paraná abriga em torno de aproximadamente 40.000 pessoas sob sua responsabilidade, entre docentes e técnicos administrativos ativos e inativos, discentes e terceirizados, fora à comunidade beneficiada diretamente, verifica-se nesse sentido, uma real necessidade da implementação de um Projeto de Qualidade de Vida no seu âmbito, de modo abrangente e amplo.

A implementação deste Projeto irá buscar soluções e respostas procurando assim evitar os mais variados problemas originados pela falta de Qualidade de Vida, principalmente os verificados na área da saúde.

Enfim de posse de tantas informações importantes referentes à Qualidade de Vida nos dias de hoje e o potencial que uma Universidade tem em desenvolver, influenciar, ensinar, criar, pesquisar, vivenciar, etc. Não podemos deixar que a Universidade Federal do Paraná, a primeira Universidade do Brasil, fique aquém, não repasse a conhecimento geral de seus membros todas estas informações ou pior deixe de lado um assunto tão importante.

1.3 OBJETIVO GERAL

"O amor é o maior embelezador do universo."

May Christie

Proposta de um Projeto de Qualidade de Vida para ser aplicado na
Universidade Federal do Paraná.

1.4 OBJETIVO ESPECÍFICO

“O tempo não espera por ninguém, e em nenhum outro lugar isso é tão real quanto no gerenciamento de projetos.”

Jim MacTntyre

- Levantamento teórico sobre projeto, sobre qualidade de vida e sobre projetos em qualidade de vida;
- Verificação de projetos de qualidade de vida já implementados em outras organizações;
- Verificação do que existe na área de qualidade de vida na Universidade Federal do Paraná;
- Formulação de uma proposta de projeto de qualidade de vida direcionada para a UFPR.

1.5 METODOLOGIA

“O homem razoável se adapta ao mundo, enquanto o homem irracional persiste em tentar adaptar o mundo a si próprio. No entanto, todo o progresso do mundo depende apenas desse homem irracional.”

Bernard Shaw

- Levantamento teórico sobre projetos;
- Levantamento teórico sobre qualidade de vida;
- Levantamento teórico sobre projetos em qualidade de vida;
- Levantamento teórico das melhores empresas para se trabalhar;
- Levantamento de experiências de projetos de qualidade de vida em outras organizações;
- Levantamento de iniciativas e projetos anteriores de qualidade de vida na UFPR;
- Formulação de uma proposta de projeto de qualidade de vida.

2. REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

"As pessoas podem alterar suas vidas alterando suas atitudes."

William James

2.1 PROJETOS

"Um Projeto é um esforço temporário que tem o objetivo de criar um produto ou um serviço único"

Definição extraída do PMBOK

Por incrível que possa parecer para quem convive com projetos, o primeiro conceito mal entendido pela sociedade em geral é o de Projeto! O PMBOK define *projeto* como *um empreendimento temporário com o objetivo de produzir um produto ou serviço único*. O que poucos percebem é que por trás deste conceito está embutido indiretamente o conceito de RISCO! Jamais o conceito de projeto poderá ser adequadamente percebido sem a percepção do conceito de risco. Sendo o projeto um esforço cujo resultado é único, o simples registro de um bom desempenho nos resultados de um projeto não necessariamente implicam em garantia de sucesso em outros projetos, ainda que similares. O contrário também é verdadeiro, ou seja, um mau resultado resulta em um projeto não necessariamente implicam em garantia de mau resultado em outros projetos, até pelo contrário, podem embutir um aprendizado que custou muito caro, e que pode ser capitalizado com lucro em sucessos subseqüentes! Todo o desenvolvimento científico, tecnológico e de inovações no mercado de impacto mais dramático é e tem sido alavancado justamente por esta capitalização de custosos aprendizados com fracassos. Apesar de consciente ou inconsciente todo o mudo saber disso, ninguém quer assumir o mínimo risco. Isto é particularmente verdade na área de gestão e administração de negócios. Tanto é verdade que os candidatos que se

apresentam com propostas de trabalho sempre se apressam em ocultar os seus fracassos, pois sabem que a ciência destes fracassos causaria a sua eliminação em uma ocorrência. Fugir deste risco até é bastante viável em atividades repetitivas ou constantes, mas não é o caso dos projetos, pois estes podem ser tudo, menos repetitivos!

É preciso saber assumir e gerenciar o risco, e este é um aprendizado lento, pois acarreta em mudança de cultura. Afinal a prática corriqueira, bastante apregoada pelos pragmáticos imediatistas, é justamente avaliar o grau de competência de alguém em uma determinada área baseando-se quase que *exclusivamente* pelo seu desempenho passado. É mais cômodo e fácil, é só examinar o histórico do avaliado. No entanto ao adotar esta avaliação superficial e simplista se está assumindo e aceitando riscos muitos maiores do que se imagina, pois a mera avaliação de resultados pode esconder elementos de impacto decisivo sobre o desempenho na condução de projetos. Não é a toa que a área de gestão e administração de negócios está em crise atualmente, sendo bombardeada com questionamentos sobre seus métodos e resultados obtidos diante dos enormes desafios interpostos pela grandes mudanças por que passa atualmente a sociedade. Está surgindo uma verdadeira avalanche de novas propostas de técnicas e métodos para conduzir e avaliar os negócios, mas nenhuma destas propostas conseguiu ainda dar a tão buscada tranquilidade de ter a situação dominada.

2.2 QUALIDADE DE VIDA

“Esteja sempre alerta para as oportunidades de reconhecer as pessoas e de mostrar a elas que você elogia e aprecia o seu esforço.”

Vijay K. Verma

2.2.1 VIDA

“Existem duas formas de ser criativo. A primeira é cantar e dançar. A segunda é preparar o ambiente para que as pessoas dançam e cantem.”

Warren Bennis

Definição: Não existe uma definição definitiva sobre o que seja a vida. Para a ciência, um ser vivo é algo que atenda o conjunto das definições abaixo:

A definição Fisiológica: Foi popular por vários anos. Um ser vivo é definido como sendo um ser capaz de realizar algumas funções básicas, como comer, metabolizar, excretar, respirar, mover, crescer, reproduzir e reagir a estímulos externos. Várias máquinas realizam todas estas funções e, entretanto, não são seres vivos. Um automóvel, por exemplo, come e metaboliza a gasolina, e joga seus excrementos pelo escape. Respira oxigênio e expira gás carbônico. Por outro lado, algumas bactérias vivem na ausência completa de oxigênio, isto é, não respiram, e, sem dúvida, são seres vivos. A definição, portanto, têm falhas.

A definição Metabólica: É ainda popular entre muitos biólogos. Descreve um ser vivo como um objeto finito, que troca matéria continuamente com as vizinhanças, mas sem alterar suas propriedades gerais. A definição parece correta mas,

novamente, existem exceções: certas sementes e esporos são capazes de permanecer imutáveis, dormentes, durante anos ou séculos e, depois, nascerem aos serem semeados. A chama de uma vela, por outro lado, também tem uma forma definida, e troca matéria continuamente com as vizinhanças.

A definição Bioquímica (ou bio-molecular): Seres vivos são seres que contém informação hereditária reproduzível codificada em moléculas de ácidos nucleicos e que controlam a velocidade de reações de metabolização pelo uso de catálise com proteínas especiais chamadas de enzimas. Esta é uma definição de vida muito mais sofisticada que a metabólica ou fisiológica. Existem, também neste caso, alguns contra-exemplos: existe um tipo de vírus que não contém ácido nucleico e é capaz de se reproduzir sem a utilização do ácido nucleico do hospedeiro.

A definição Genética: Um sistema vivo é um sistema capaz de evolução por seleção natural. Em 1859 Charles Darwin publicou o livro que o tornou famoso: "A Origem das Espécies". Um parafraseamento moderno de sua teoria poderia ser algo como: informação hereditária é transportada por grandes moléculas conhecidas como genes. Genes diferentes são responsáveis por características diferentes do organismo. Na reprodução, este código genético é repassado para o organismo gerado. Ocasionalmente, pequenas "falhas" ocorrem na replicação do código, e surgem indivíduos com pequenas variações - ou *mutações*. Algumas mutações podem conferir características especiais que tornam o organismo mais apto à sobrevivência. Como um resultado, estes genes "mutantes" vão se reproduzir com mais facilidade do que os normais, e esta será a espécie dominante.

A definição Termodinâmica: O segundo princípio da termodinâmica diz que, em um sistema fechado, nenhum processo que leve a um aumento da ordem interna do sistema pode ocorrer. O universo, como um todo, está constantemente indo para uma situação de maior desordem - a entropia do universo aumenta com o passar do tempo. Em um organismo vivo a ordem parece aumentar: uma planta

pega moléculas ordinárias de água e gás carbônico e as transforma em clorofila, açúcares e outros carboidratos, moléculas bem mais elaboradas e ordenadas. Isto ocorre porque um ser vivo é um sistema aberto, que troca massa e energia com as vizinhanças. Alguns cientistas concordam que, na maioria dos sistemas abertos, a ordem aumenta quando se fornece energia para o sistema, e que isto acaba formando ciclos. O mais comum dos ciclos biológicos na Terra é o ciclo biológico do Carbono. Na oxidação dos carboidratos, o dióxido de carbono é devolvido a atmosfera, completando o ciclo. Vários ciclos termodinâmicos existem mesmo na ausência de vida, como é observado em vários processos químicos. De acordo com este ponto de vista, ciclos biológicos são meramente explorações de ciclos termodinâmicos por organismos vivos.

2.2.2 QUALIDADE

"A grande maioria dos atritos, frustrações e ineficiências em nossas relações com as outras pessoas é causada pela pobreza nas comunicações."

David I. Cleland

Definição: Existem várias definições para o termo "qualidade" na literatura, não havendo um consenso entre os diversos autores. Garvin (1984) agrupou as várias definições de qualidade em cinco abordagens principais. A *abordagem transcendental* considera que a qualidade é uma característica de excelência que é inata ao produto, onde a qualidade está mais relacionada com a marca ou a especificação do produto do que com seu funcionamento. Na *abordagem baseada no produto* define-se qualidade como um conjunto mensurável de atributos de um produto, que são mais facilmente identificados no caso de bens tangíveis do que no caso de serviços. Na *abordagem baseada em manufatura* a qualidade é definida como conformidade com as especificações do projeto, mesmo que essas especificações não correspondam às reais necessidades dos clientes. A *abordagem baseada em valor* relaciona a qualidade com a percepção de valor em relação ao preço do produto, onde o valor para o cliente deverá ser maior que o preço. Na *abordagem baseada no usuário* o foco passa a satisfazer as necessidades do cliente, em que se procura conciliar as especificações do produto com as especificações do consumidor.

Qualidade é sempre definida pelo cliente, e representa o quanto as deliverables atingem suas reais necessidades. A velha verdade de que a qualidade é vista sob o ponto de vista do criador, (neste caso o gerente de projetos) é verdadeira. A qualidade sempre acaba sendo medida pelo cliente. Nosso objetivo é exceder as expectativas e os requerimentos definidos pelo cliente. Este é um conceito crítico sobre qualidade. Muitas vezes, temos a tendência de pensar que a qualidade vem dos melhores e mais modernos equipamentos e materiais, e também processos ou produtos com defeito zero. Em muitos casos, porém, o cliente não espera e também não têm fundos para uma

solução perfeita. Se ao longo do projeto houver altos e baixos, o cliente ainda pode dizer que o projeto foi entregue com um alto grau de qualidade.

A finalidade do Gerenciamento da Qualidade, é primeiramente compreender as expectativas do cliente em termos de qualidade, e então desenvolver um planejamento seguido de um conjunto de processos pro-ativo para satisfazer e superar as expectativas do cliente.

Sendo a qualidade definida pelo cliente, isto pode parecer totalmente subjetivo. Entretanto, há muitas idéias sobre qualidade que também podem ser objetivas e claras. Isto requer primeiramente romper termo genérico ' da qualidade ' em um número de áreas que definem as características da qualidade. Olhando em cada uma das características individuais, se determina uma ou mais métricas que podem ser coletadas para espelhar as características exigidas pelo cliente. Por exemplo, uma das características de uma solução de qualidade pode ser uma quantidade mínima de erros. Esta característica pode ser medida contando erros e defeitos depois que a solução for entregue e implementada.

O gerenciamento de qualidade não é um evento, mas sim um processo, e uma mentalidade. Um deliverable de qualidade elevada não pode ser produzido por um processo defeituoso. Este precisa estar em um ciclo repetitivo de medição da sua qualidade, atualização dos processos, medição, atualização processos, e assim por diante. A coleta de métricas é vital para desenvolver processos de trabalho de gerenciamento da qualidade. Se você quiser obter qualidade de um trabalho, é necessário que se meça. Se você não estiver coletando as métricas, não será fácil melhorar os processos de iniciativa do gerenciamento da qualidade.

Uma das finalidades do gerenciamento da qualidade é encontrar erros e defeitos no projeto o mais cedo possível. Conseqüentemente, um projeto com um bom e ativo gerenciamento de qualidade, consumirá mais horas de esforço e custo na sua primeira etapa. Entretanto, haverá uma grande recompensa como o progresso do Projeto. Por exemplo, é muito mais fácil perceber os problemas com os requerimentos do negócio durante a fase de análise do projeto, ao contrario de ter que refazer o trabalho para reparar os problemas durante os testes. É também muito mais barato encontrar um problema com um microchip de computador na sua fabricação, do que ter que substituí-lo quando o computador já estiver na mão do cliente. Ou seja, a equipe de projeto deve tentar manter a qualidade elevada e

defeitos baixos durante as entregas da criação dos processos, em vez de ter que reparar problemas durante a fase dos testes (ou, esperar que o cliente encontre o problema depois que o projeto for finalizado). Esta alternativa é muito mais desvantajosa.

Processo

Antes que todo o processo de qualidade possa ser definido, é dado uma breve apresentação com o objetivo de fornecer as definições padronizadas de controle e garantia de qualidade para serem aplicadas no projeto.

Controle de Qualidade: Refere-se as atividades associadas com a criação das deliverables do projeto. São usadas para verificar se as deliverables são de qualidade aceitável e que cumprem com os critérios de término e exatidão definidos durante o processo de planejamento da qualidade. O Controle de Qualidade é conduzido continuamente ao longo do projeto e é de responsabilidade dos membros do time e do Gerente do Projeto.

Segurança de Qualidade: Não se refere diretamente as deliverables específicas. Refere-se aos processos usados para criar as deliverables. Em geral, as atividades de segurança de qualidade têm seu foco nos processos usados para gerenciar e entregar a solução. Também podem ser desempenhados por um gerente, cliente ou consultor externo. Por exemplo, um consultor independente de projetos pode não ser capaz de dizer se o conteúdo de uma deliverable específica é aceitável ou não. Porém, o consultor pode ser capaz de dizer se a deliverable é aceitável ou não, baseado no processo que foi usado para gerá-lo. Os consultores podem também determinar, por exemplo, se as revisões foram feitas, se os testes foram adequados, se o trabalho foi aprovado pelo cliente e etc...

Projetos Pequenos

Os projetos pequenos não duram o tempo suficiente para revisar e melhorar os processos internos de trabalho para que possam ter garantia e sua qualidade. Com isso, os projetos pequenos deveriam se preocupar apenas com os passos de controle de qualidade. Cada deliverable produzida deveria ser revisada e

aprovada. A revisão final e única é com o cliente. A revisão é focada na qualidade em geral de uma deliverable. Se esta deliverable pode passar por testes, a revisão também deve discutir o processo de teste usado.

Projetos Médios

1. Desenvolver um Plano de Qualidade com as maiores deliverables, critérios de avaliação de prazo de entrega, e exatidão, atividades de controle e garantia de qualidade. O plano de qualidade permite que você entenda quando as deliverables serão completadas, assim como, mostrar que estas estão corretas. O Plano de Qualidade é também o lugar onde você pode descrever os processos e as atividades que serão implementadas para garantir a qualidades das deliverables que serão produzidas pelo projeto.
2. O plano de qualidade fornece uma descrição dos planos de garantia e controle de qualidade. As atuais atividades que precisam ser implementadas, precisam se identificadas e incluídas no workplan para garantir que estas sejam completadas.
3. Garantir que as atividades de controle de qualidade para cada deliverable são desempenhadas enquanto o projeto é executado.
4. Durante a execução do projeto, conduza todas as atividades de garantia de qualidade como especificado no Workplan do projeto.
5. Avalie o Plano de Qualidade mensalmente ou nas principais milestones do projeto (marcos do projeto). A revisão do plano de qualidade deveria focalizar sua avaliação na capacidade de ainda produzir deliverables que estão dentro das expectativas de qualidade do cliente. Se as deliverables não estiverem, você deveria atualizar o Plano de Qualidade e atualizar o workplan com as novas atividades requeridas.
6. (Opcional) No fim de cada projeto, forneça para a empresa ou instituição os processos de qualidade e as métricas obtidas. Estas podem ser otimizadas pela empresa em seu programa interno de métricas, fornecendo uma contribuição para o histórico de documentos de melhores práticas para ser reutilizadas em projetos futuros.

Projetos Grandes

Primeiramente, os projetos grandes deveriam iniciar com os mesmos processos de gerência de qualidade que foram definidos para os projetos médios, incluindo o planejamento, controle, e garantia de qualidade. Também, projetos grandes têm a duração suficiente para que se possa ser implementado processos de melhorias que podem ser aplicadas para melhorar a qualidade das deliverables, e seu processo de criação (deliverables).

Gerenciando a Qualidade - Processos e Revisão das Deliverables

As revisões de deliverables podem-se aplicar a qualquer deliverable intangível produzido pelo projeto. Por exemplo, o workplan do projeto pode passar por uma revisão de deliverables. Os requisitos negociados do projeto podem ser revisados. Você pode revisar código de programas, campanhas de marketing e documentos de pesquisa. No entanto, você não pode efetuar uma revisão de deliverables tangíveis tais como um novo computador, componentes de aeronave, automóveis ou roupas. O seguinte processo pode ser utilizado para planejar e realizar uma revisão formal de deliverables.

1. Determine os participantes apropriados para a revisão. Tente incluir somente pessoas que possam contribuir de forma significativa. Quanto mais pessoas estiverem envolvidas, maior poderá ser o tempo da revisão.
2. (Opcional) Defina critérios de conclusão e correção intermediários para o deliverable que está sendo revisado, se é sabido que ele não está concluído. Podem ser necessárias múltiplas revisões para assegurar que deliverables grandes estão sendo criados corretamente.
3. Se possível, distribua o material da revisão antes da reunião. Há situações em que isto não é possível, mas quando for, uma revisão prévia do material pode tornar o procedimento mais ágil.
4. Conduza a revisão. A(s) pessoa(s) que criou(aram) o deliverable deve(m) revisar o trabalho em uma ordem lógica, respondendo perguntas à medida

que elas são feitas pelos participantes. Tenha em mente os seguintes princípios:

- Tente limitar a revisão a uma hora ou menos. Se o produto é grande demais para ser revisado em uma hora, pense no caso de dividi-lo em partes menores que possam ser revisadas em uma hora.
 - Durante a revisão, os participantes devem levantar questões, manifestar preocupações e oferecer sugestões. Se alguns tópicos se tornarem complicados, não precisam ser resolvidos durante a revisão. Devem ser abordados em outro momento. Da mesma forma, não é necessário chegar a nenhum consenso. Se necessário, pode ocorrer um consenso ou confirmação fora da reunião.
 - Em muitos casos, o time de revisão vai procurar e achar erros nas deliverables. Em outros casos, o time de revisão das deliverables pode oferecer opiniões ou sugestões que podem ou não ser seguidas. Quando o feedback é dado, deve-se estar claro que o time de revisão está trazendo um erro que não foi descoberto e que deve ser trabalhado baseado ou não na sugestão oferecida pelo time revisor.
 - Não torne pessoais os comentários da revisão. A revisão é do produto, não da pessoa que o desenvolveu.
 - Se houver questões problemáticas em relação ao desenvolvedor ou o processo de desenvolvimento, devem ser abordadas numa reunião à parte.
 - Mantenha uma lista de itens de ação durante a revisão.
5. Conclua a revisão. Determine como o produto se saiu na avaliação pelo seguinte critério:
- Aprovado – o produto atende a todos os requisitos de conclusão estabelecidos na revisão e não necessita de revisões posteriores. Podem ser solicitadas algumas pequenas mudanças, mas elas não precisam ser revisadas novamente.
 - Mais trabalho é necessário – o produto necessita de re-trabalho para atender aos critérios de conclusão exigidos pela revisão. Documente

todos os itens de ação que surgirem da reunião e leve-os ao Workplan do Projeto. Quando um produto é reprovado em uma revisão, tipicamente ele precisará ser revisado outra vez sob os mesmos critérios de conclusão assim que as mudanças necessárias tiverem sido feitas.

6. Comunique os resultados da revisão. Assegure-se de que todas as partes interessadas receberão os resultados da revisão.

Gerenciando Qualidade / Técnicas

As Características da Qualidade

É difícil definir qualidade com precisão, pois ela é nebulosa e significa coisas diferentes para pessoas diferentes. No entanto, as características da qualidade podem ser detalhadas de forma a serem mais concretas para um projeto ou deliverable. Existem dois tipos de qualidade para um projeto. A qualidade do deliverable físico produzido e a qualidade do serviço oferecido.

Os Custos e Benefícios da Qualidade

Um dos princípios básicos do gerenciamento da qualidade é o de que os benefícios gerais de construir uma solução de qualidade devem compensar em muito os custos incrementais. Para uma explicação do custo da qualidade, o benefício da qualidade e o custo da má qualidade.

Banhando em Ouro – Entregando Mais do que o Solicitado pelo Cliente

Se possível, você, sempre deve se esforçar para ajustar as expectativas com cuidado e então corresponder a essas expectativas. No entanto, se você não tem confiança na sua capacidade de corresponder, você já deve ter ouvido falar que é melhor prometer menos, mas entregar mais. Isso é na verdade uma coisa boa em se tratando de sua capacidade de entregar o seu trabalho mais cedo do

que o prometido, ou por menos dinheiro do que a sua estimativa. No entanto, não é o procedimento certo para os requisitos negociais.

Embora possa parecer que é uma coisa boa, na verdade não é. A expressão banhando em ouro refere-se a entregar mais do que o cliente solicitou. É errado por dois motivos. Primeiro, o foco principal do projeto deve ser em certificar-se que você vai entregar o que o cliente quer – no prazo e dentro do orçamento. Acrescentando-se trabalho adicional, aumenta o risco de que o projeto não irá cumprir o prazo. Você acabará perdendo o prazo e não será convincente explicar que o prazo foi estourado pelo acréscimo de trabalho não solicitado pelo cliente.

Segundo, você, estaria assumindo a responsabilidade de tomar decisões negociais sobre o que é de mais valor para o cliente. Pode ter havido bons motivos pelos quais as características adicionais não foram incluídas no escopo inicial do projeto. Elas podem, na verdade, ter um valor mínimo para o cliente. Pode haver mais valor em ter a solução implementada duas semanas mais cedo. A questão é que essa é uma decisão do cliente e não pode ser tomada pelo gerente de projeto.

Se você prometer menos e entregar mais, isso deve se aplicar somente a entregar mais cedo ou por custo menor do que previsto. Não deve englobar a entrega de mais requisitos do que os solicitados. Se você pode entregar mais cedo ou por custo menor, deixe o cliente tomar a decisão sobre o que fazer com a boa sorte.

Mantenha o foco nos Processos, não nas pessoas

O foco do processo de gerenciamento de qualidade é o de construir os processos certos de forma que toda a equipe possa produzir deliverables de alta qualidade. Assim, se um deliverable em particular apresenta um problema de qualidade, o Gerente de Projeto e a equipe devem focalizar em como o processo de construção do deliverable pode ser aperfeiçoado, não em determinar de quem é a culpa. Muitos problemas com qualidade são resultados de processos alocados pelo gerenciamento, não por má-fé de uma pessoa em particular.

A Qualidade é Responsabilidade de Todos

Alguns projetos possuem funções específicas para um controlador de qualidade ou um especialista em testes. Em princípio, a responsabilidade geral é do Gerente de Projeto. No entanto, em qualquer caso, a qualidade do projeto não é responsabilidade de uma ou duas pessoas. É responsabilidade de todos. Toda a equipe, incluindo o cliente, tem interesse em assegurar que os deliverables produzidos sejam de alta qualidade. Todos são responsáveis por contribuir com idéias para o aperfeiçoamento dos processos usados para criar os deliverables.

A Qualidade é uma Mentalidade, Não um Evento

Em alguns projetos, a qualidade é vista como uma etapa em particular do processo, ou talvez uma série de atividades ao final do projeto. No entanto, para que haja eficácia, as pessoas precisam adotar uma mentalidade de qualidade. Os membros da equipe precisam assumir a propriedade dos deliverables que precisam produzir e assegurar-se de que sejam da melhor qualidade já na primeira vez em que são criados. Também não precisam ficar na defensiva quando outros revisarem seu trabalho, mas perceber que um processo de qualidade existe para que o projeto todo produza deliverables de qualidade com uma mínima quantidade de erros e re-trabalho. O gerente de projeto deve incluir atividades de controle de qualidade no workplan, mas também salientar à equipe que a qualidade é uma mentalidade. Ela deve estar inserida na forma com que os deliverables são produzidos.

Técnicas de Controle de Qualidade

As atividades de controle de qualidade são aquelas que se focalizam na qualidade geral do deliverable que está sendo produzido. Dependendo do tipo de projeto, as seguintes atividades são exemplos de controle de qualidade:

- Revisões de deliverables.
- Checklist para garantir que os deliverables são consistentes e contêm todas as informações necessárias.
- Revisões em grupo / revisões técnicas / revisões de códigos.

- Reutilização de software aprovado.
- Teste completo (unidade, sistema, integração, aceitação).
- Padrões para assegurar a consistência.
- Métodos estruturados para assegurar que se usem processos padronizados e testados.

Controle de Qualidade - Teste

O teste é provavelmente o aspecto de controle de qualidade mais utilizado atualmente. Embora haja muitas técnicas para agregar qualidade com mais antecedência, a confiança que você tem em relação à qualidade em geral provavelmente decorre do seu teste. Por esse motivo, você não pode descartar o teste. O teste é a sua última barreira de segurança para garantir que a solução que você está entregando possui a mais alta qualidade possível. Muitas pessoas pensam no teste em termos de assegurar que a solução satisfaz os requisitos e que está livre de defeitos. No entanto, pense no teste como uma forma de proporcionar confiabilidade geral, assegurando que a solução funcionará no ambiente exato que encontrará em produção, certificando-se de que a solução não falhará com o tempo, assegurando-se que os resultados produzidos são consistentes e confiáveis, e que os resultados finais criados pela solução não irão degradar com o tempo.

Atividades para Garantir a Qualidade

Como a garantia da qualidade é associada aos processos usados para criar os deliverables, a atividade mais eficaz é uma revisão ou auditoria formal de garantia de qualidade. Na revisão o terceiro faz perguntas sobre os processos usados para criar os deliverables para garantir que eles são adequados. O deliverable em si não precisa ser revisado durante a revisão de garantia de qualidade. O outro aspecto da auditoria de qualidade é revisar os processos que a equipe de projeto estabeleceu para si, para verificar se estão realmente sendo seguidos. Por exemplo, se a equipe tinha um processo formal para gerenciar questões problemáticas e mudanças de escopo, a auditoria verificaria as

questões problemáticas e as mudanças de escopo para ver se os processos foram de fato seguidos.

Outra atividade de garantia de qualidade é uma espécie de checklist que assegure que foi seguido um padrão no processo do deliverable. Por exemplo, o checklist poderia incluir prazos de conclusão dos deliverables, datas de revisão do deliverable, validação de que todos os itens de ação foram concluídos, datas de aprovação do cliente, etc. Como o checklist tem o foco no processo e não no deliverable em si, ele é um exemplo de garantia de qualidade.

Uma palavra sobre Re-trabalho

Estritamente falando, se você tiver um rigoroso processo de qualidade, não há motivo para discutir re-trabalho. Na verdade, o re-trabalho é o resultado de não se ter processos rigorosos de qualidade já no começo. Mas, sejamos também práticos. Nenhum projeto pode se permitir gastar o tempo e o esforço que seriam necessários para que todos os deliverables saíssem perfeitos na primeira vez. Mesmo uma empresa operando em um "Six-Sigma" possui uma pequena probabilidade de erro. Então, vamos supor que você tenha implementado um bom plano de qualidade. Você ainda terá que lidar com re-trabalho. Ainda, em algumas metodologias de projeto com foco na criação do deliverable independente da qualidade inicial, o re-trabalho já pode estar previsto na natureza do projeto. Há algumas coisas para se ter em mente sobre re-trabalho.

- Embora você possa aceitar o re-trabalho como parte da natureza do projeto, isso não significa que o gerente e a equipe do projeto não devam se esforçar para eliminá-lo. Pelo contínuo aperfeiçoamento dos processos, sua meta deve ser sempre a de eliminar defeitos e re-trabalho.
- Se tiver que haver re-trabalho, concentre-se em descobri-lo o mais cedo possível no ciclo de vida. Lembre-se de que, os erros na análise irão se propagar em erros no projeto e erros na construção. Se você não encontrar os erros até a fase de teste, haverá necessidade de re-trabalho por todo o ciclo de vida. Por outro lado, se você reservar tempo para verificar erros

nos requisitos negociais, haverá uma menor chance de propagação de erros ao longo do projeto.

- Se você descobrir que terá bastante re-trabalho, pense no caso de alocar recursos para as atividades de re-trabalho. Tipicamente, enquanto uma parte da solução está sendo re-trabalhada, outras atividades estão em andamento. Quanto mais tempo o re-trabalho levar para ser concluído, maior chance haverá dessa situação provocar outros erros. Assim, logo que você descobrir a necessidade de re-trabalho, tente concluí-lo o mais cedo possível.
- Re-trabalho não é o mesmo que mudança de escopo. O re-trabalho é causado por problemas no processo de gerenciamento de qualidade. O re-trabalho é necessário para trazer um deliverable para o nível de qualidade em que deveria estar desde o começo. A mudança de escopo se refere a modificar parte da solução em razão de um novo requisito. O esforço e o custo associados com o re-trabalho não precisam ser absorvidos pelo projeto. Já o esforço e o custo associados com as mudanças de escopo devem ser acordados e pagos pelo cliente.

Custos e Benefícios da Qualidade

O Custo da Qualidade

A qualidade tem um custo. A construção de steps de qualidade no workplan acrescenta uma certa carga de esforço e custo ao projeto. No entanto, esses custos incrementais serão recompensados com o aumento do benefício por todo o ciclo de vida da solução. Exemplos do custo da qualidade incluem:

- Revisões de deliverables. O tempo das revisões para todos os participantes e o trabalho posterior resultante da revisão.
- Criação do Plano de Qualidade. O tempo necessário para planejar a qualidade no projeto e a solução, incluindo a identificação dos critérios de conclusão e correção.

- Aprovação do cliente. O tempo e o esforço necessários para validar as revisões intermediárias e finais dos deliverables por parte do cliente e sua aprovação formal de que estão corretos e concluídos.
- Teste. O teste é parte do ciclo de vida do desenvolvimento, mas é também usado para assegurar que a solução atende aos requisitos e aos padrões de qualidade.
- Padrões de controle de qualidade. Padrões relevantes utilizados durante todo o projeto e/ou a organização.
- Grupos de Controle de Qualidade e Garantia de Qualidade. Se a sua empresa possui grupos distintos especializados em controle ou garantia de qualidade, seus custos fazem parte dos custos gerais de qualidade da organização.
- Levantamento de números. Os números são normalmente levantados para mostrar a situação de um processo e corrigir ou aperfeiçoar o processo, se necessário.

Benefícios da Qualidade

Os custos da qualidade devem ser compensados pelos benefícios de proporcionar uma solução de qualidade. Enquanto muitos custos de qualidade aparecem durante o projeto, muitos dos benefícios da qualidade aparecem por todo o ciclo de vida da solução. Os benefícios da qualidade incluem:

- Maior satisfação do cliente. Menos defeitos significam que o cliente ficará mais satisfeito. Maior qualidade de serviço também tornará a experiência do cliente muito mais agradável. Isso resultará em boa vontade e pode se traduzir em vendas adicionais, ou margens maiores em produtos futuros.
- Maior produtividade. Corrigir erros e re-trabalhar em deliverables anteriormente concluídos é um dreno na produtividade. Na verdade, contribuem para produtividade negativa. Se os deliverables forem produzidos com menor esforço já na primeira vez, isso aumentará a produtividade geral do projeto.

- Custos mais baixos / menor duração. Embora haja um custo inicial mais alto em um processo de qualidade, isso é mais do que compensado por menos re-trabalho ao final do projeto.
- Melhor moral da equipe de projeto. O moral da equipe é prejudicado ao final do projeto se forem descobertos muitos erros na fase de teste. Se o teste acontecer sem transtornos porque os deliverables já estavam corretos na primeira vez, o moral da equipe aumentará em consequência.
- Menos erros / defeitos. Mais qualidade é algo que aparece durante toda a vida da solução com menos defeitos e erros. Se você está produzindo um produto, mais qualidade significa menos devoluções, menos trabalho de garantia, menos consertos, etc.

O Custo da Má Qualidade

Construir uma solução de qualidade custa tempo e dinheiro. Você pode achar que é mais barato deixar de fora os processos de qualidade, mas normalmente não é o caso. É importante reconhecer que também há um custo para se ter má qualidade. Esses custos podem não estar aparentes quando o projeto está em andamento, mas devem definitivamente ser levados em consideração como parte do custo total do ciclo de vida da solução a ser entregue. A seguinte lista representa exemplos do preço que é pago em muitos casos por má qualidade:

- Trabalho de garantia. Isso inclui trabalho que é executado gratuitamente em um produto ou aplicação em decorrência da garantia.
- Consertos / manutenção. Trabalho feito para corrigir problemas depois que a solução está em uso.
- Insatisfação do cliente. Se uma solução for de má qualidade, o cliente não ficará satisfeito e poderá não comprar de você novamente no futuro.

- Help desk. Pode ser necessária a manutenção de um serviço de help desk, pois o cliente encontra problemas com a solução, ou tem dúvidas sobre como utilizar a solução.
- Equipe de suporte. É necessária uma equipe de suporte para manter e dar suporte à solução em razão de problemas, erros, dúvidas, etc.
- Baixo moral. Ninguém gosta de trabalhar para uma organização que tem processos ruins ou produz soluções de má qualidade. Os custos aqui incluem um maior absenteísmo, maior rotatividade e menor produtividade por parte da equipe.

Gerenciando a Qualidade / Controle de Qualidade

As atividades de controle de qualidade são aquelas que se focalizam na qualidade geral do deliverable que está sendo produzido. O controle de qualidade é geralmente de responsabilidade do Gerente de Projeto, e a pessoa específica responsável por um deliverable. A lista a seguir representa os tipos de perguntas que podem ser feitas para deliverables principais específicos que o seu projeto possa estar criando. Podem ser feitas perguntas semelhantes para todos os deliverables do seu projeto. Como o controle de qualidade se aplica a deliverables individuais, é recomendável aplicar o checklist para cada deliverable.

Gerenciando a Qualidade / Garantia de Qualidade

Garantia de qualidade se refere a validar os processos usados para criar os deliverables. É uma ferramenta especialmente útil para gerentes e patrocinadores. Eles podem não ter tempo ou o conhecimento necessário para validar se os deliverables estão concluídos, corretos e de boa qualidade. No entanto, eles podem discutir os processos usados para criar os deliverables para determinar se eles parecem sensatos e razoáveis.

Além de olhar os processos atuais, uma das premissas básicas por trás de uma revisão de garantia de qualidade é, procurar coisas que podem dar errado. Por exemplo, você pode perguntar como um documento foi criado e aprovado e receber uma resposta válida. No entanto, o revisor também precisa saber

determinar se o processo está completo como precisa estar. A discussão pode incluir idéias sobre quais coisas poderiam dar errado e qual é a probabilidade de isso ocorrer. Se algo realmente saiu errado no processo, discuta qual poderia ser o impacto.

É aqui que entram a perspectiva e a flexibilidade. Você não quer despende tempo e esforço para tentar tornar os processos perfeitos. Você descobrirá que a regra 80/20 funciona bem. Vai haver chance de que algo dê errado com qualquer processo do projeto. No entanto, o impacto de um problema normalmente não é suficiente para requerer processos adicionais e redundantes. Se as conseqüências forem drásticas, então você vai querer um processo mais firme e redundante. No entanto, se as conseqüências não forem significativas, um processo 80/20 funcionará bem.

2.2.3 QUALIDADE DE VIDA

"O tempo de mudar é agora. Nunca é tarde para se fazer alguma coisa."

Carl Sandburg

Definição: "É o conjunto de percepções individuais da posição de vida das pessoas no contexto dos sistemas, cultura e de valores em que vivem e em relação a metas, expectativas, padrões e preocupações que criam e desenvolvem. Incorpora a saúde física, o estado psicológico, o nível de dependência, as relações sociais, as crenças pessoais e o relacionamento com o meio ambiente. Qualidade de vida é um processo de crescimento permanente, de desenvolvimento do ser humano com objetivo de agregar qualidade em cada relação e em cada desempenho de papel, seja no exercício profissional, na cidadania, na família ou na sua relação ecológica"... (ABQV - Associação Brasileira de Qualidade de Vida).

A definição acima é aceita, e serve como fundamento para programas de Qualidade de Vida de muitas empresas, programas estes que nascem da percepção atual de que é fundamental resgatar a "alma" das pessoas que fazem o produto.

Em um mundo globalizado definido agora como rápido ou lento, a informação passou a ser estratégica, e precisa ser capaz de gerar uma ação, sendo este processo definido como conhecimento, ou seja, a informação com valor agregado a ela.

O diferencial no processo produtivo já foi determinado por fatores como quantidade de estoques, velocidade de produção, rede de distribuição, foco no produto, foco no cliente entre outros, o que fechou um ciclo no processo de "qualidade total" ou "erro zero", e o resultado foi um "empate técnico".

Os administradores passaram então, a se questionar quanto ao que poderia ser feito relativo a produtos e serviços, que pudesse, neste momento, determinar um diferencial competitivo, o que poderia estar envolvido neste processo que resumisse as características de único ou de difícil imitação?!

Nesta linha de raciocínio, observou-se que estas características só estavam representadas no capital humano, detentor do conhecimento e capaz de transformar, inovar e criar.

A qualidade dos serviços e produtos de uma empresa passou a ser determinado pela "qualidade" das pessoas que nela trabalham.

Com a qualidade total dos produtos e serviços, havia sido esquecido a qualidade das pessoas, e o reconhecimento disso, inaugura o modelo atual para o diferencial competitivo, a Gestão de Pessoas.

Este modelo traz na sua concepção o reconhecimento, o desenvolvimento e a manutenção de talentos sempre comprometidos e identificados com os objetivos e estratégias da empresa de maneira a alcançar os resultados corporativos esperados.

Características como automotivação, empreendedorismo, criatividade, capacidade de decisão, liderança, capacidade de trabalho em equipe, são cada vez mais valorizadas e necessárias para a sobrevivência das empresas.

Passou a ser fundamental para as empresas, a promoção da Qualidade de Vida dos seus colaboradores como estratégia para a motivação constante, retenção de talentos, estímulo a criatividade, redução de absenteísmo e principalmente alta performance.

Não adianta, porém, a empresa promover ações de qualidade de vida sob princípios por ela desenhados, sem o reconhecimento dos seus colaboradores, já que qualidade de vida é uma percepção individual.

O grande capital da empresa é as pessoas, que devem estar sadias, aptas, equilibradas e motivadas. Há muitos desafios para o mundo empresarial, um deles está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável motivada e preparada física, mental e emocionalmente para enfrentar a extrema competição e os conflitos existentes nos dias de hoje, tornando-a mais produtiva e criativa.

Outro deles, é a necessidade de segurar os talentos e responder à demanda de seus funcionários quanto a qualidade de vida, pois as pessoas estão mais atentas ao próprio estilo de viver e questionam mais seus hábitos.

Qualidade de vida implica em mudança interna e conscientização para que se estabeleça um maior equilíbrio entre a vida profissional e realização pessoal. O estilo de vida, o meio ambiente, a hereditariedade e assistência médica são os principais responsáveis por atingirmos ou não uma idade avançada de modo saudável, sendo que somente o estilo de vida corresponde a 50%.

Nosso programa aborda o meio ambiente, ajudando as pessoas a lidarem melhor com o seu dia-a-dia de forma saudável e equilibrada, e o estilo de vida, conscientizando, mudando hábitos e incorporando atividades que trazem bem estar físico, mental e emocional.

Freqüentemente, ficamos perplexos com o alto nível de pressão, a que estamos sujeitos, a irrupção de novos estilos de comportamento, a instabilidade das normas morais, a crise dos valores éticos, a violência social, a pouca dedicação a nós mesmos e tantos outros difíceis dilemas que rondam os habitantes desse mundo tão globalizado e, ao mesmo tempo, tão caótico. Sem falar em nossa luta contra o tempo, pois tudo parece estar se movendo com muita rapidez, como se o relógio da vida tivesse sido deliberadamente acelerado, deixando-nos com a sensação que não podemos perder nem mesmo um segundo.

De fato, pressões não nos faltam. Há as externas, e essas não são privilégio de nossa época (os problemas financeiros, o caos político e social, a insegurança em relação ao futuro...). Quanto às pressões internas, pessoais, poder-se-ia argumentar que muitas delas são, também, tão antigas quanto a própria humanidade. Devem ser, mesmo. Mas há, sem dúvida, algo muito novo e específico em nossa época, e estamos convencidos que este "algo" tem relações diretas com nossa saúde e bem-estar.

As antigas regras morais eram bem rígidas, como sabemos. A vida socialmente aceita tinha um roteiro pré-estabelecido: estudar, casar, ter filhos, ganhar dinheiro etc. De preferência, casar e permanecer casado, mantendo o núcleo familiar mesmo que isso custasse muitos sacrifícios pessoais e profundas insatisfações. Desejava-se o mesmo para os filhos: uma vida "organizada", linear e tranqüila. Algumas pessoas conseguiam ser felizes nesse contexto, muitas se resignavam a ele, e outras, ainda, resolviam

questiona-lo e viver de forma diferente, apesar de serem rotuladas como "malucas", "sem-vergonhas", "outsiders".

O mundo foi mudando e várias liberdades sociais foram alcançadas. Hoje em dia, já não é tão chocante ouvir casos de pessoas de sessenta anos que resolveram se separar; indivíduos das mais variadas faixas etárias optam por viverem sós; muitos casais consideram o suficiente ter um único filho, quando não decidem por nenhum. Novas organizações familiares estão surgindo e se estabelecendo, e a associação entre a engenharia genética e os novos padrões sociais prometem muitas outras novidades.

Ao mesmo tempo, as pressões internas e os anseios de viver tornaram-se cada vez mais fortes e presentes. Quem não viveu ou vive a sua pressão de autonomia? Autonomia financeira, mas também vontade de trilhar o próprio caminho, ser uma pessoa diferenciada, ter opinião definida sobre as coisas... Quem não está pressionado com a atividade criativa, seja ela artística ou de outro gênero? Pintar, desenhar, mexer com argila, usar um programa gráfico no computador, decorar a casa, tornar visualmente bonito aquele texto... Quem não sentiu vontade de ser emocionalmente mais expressivo, verdadeiro, sincero? Entregar-se sexualmente, falar abertamente, ser profundo, tocante, ressoar...

Na época da moralidade severa e bem estabelecida, os anseios não costumavam ter muito espaço. Hoje, temos a impressão que eles estão soltos. Por um lado, isso é ótimo. Por outro.... Bem, aqui começam os problemas. Pois há um fenômeno cada vez mais freqüente, preocupante e custoso que tem nos chamado a atenção: *a pressão que desorganiza a pessoa a ponto de ela perder-se de si mesma.*

Temos relações com as pessoas, mas temos, também, níveis de relações com nós mesmos. Boa parte dessa relação tão pessoal diz respeito à maneira, o jeito, o tom que a pessoa usa quando "conversa" ou pede algo para si mesma. Às vezes, somos extremamente duros, exigentes, se não cruéis, como se tivéssemos dentro de nós um severo militar que esbraveja com seus recrutas. E, após horas, dias ou anos nos tratando dessa maneira, sentimos um estranho mal-estar, um enorme cansaço, uma "ressaca" existencial. Não raramente, atribuímos esse desconforto a problemas "externos", nos empenhamos muito em mudar as coisas, mas nem sempre

esse esforço dá resultados e continuamos extremamente insatisfeitos. Ou começamos a travar uma guerra tirânica com nossa personalidade, destruindo “partes” dela e impondo-nos um jeito “correto” de pensar e agir, uma maneira de funcionar que, mesmo não sendo a nossa, possa, quem sabe, nos tornar mais felizes.

Estar pressionado e estar exigente consigo mesmo são dois estados internos que, nos dias de hoje, costumam andar juntos. A pressão torna-se perigosa quando o indivíduo perde seu “eu profundo” ao longo dessas batalhas “internas” e “externas” que todos vivenciamos, sem exceção. Não é fácil definir termos como “si mesmo” ou “eu profundo”. Mas sabemos que no ser humano habita um “algo”, uma “parte” que dá, a cada indivíduo, a noção de que este indivíduo é ele mesmo, é único. Um “algo” que está sempre presente e que poderia, também, ser “consultado” quando precisamos estabelecer as *nossas* direções, ressonâncias, identificações, quereres.

Atualmente, não são poucas as pessoas que, em estados de intensa e exigente pressão interna, distanciam-se, por mais incrível que possa parecer, dos sinais que emanam desse “eu-profundo”. Há níveis nisso, mas pode-se chegar a sensação de “ter perdido a si mesmo” em algum “lugar”, cujo endereço não sabemos precisar e para onde não sabemos voltar. Ficamos como que separados, desconectados de nosso “si mesmo” e de suas valiosas informações, e passamos a prestar atenção quase que exclusivamente nas avassaladoras pressões. “Tenho de ser mais afetivo” — eis um pedido para si mesmo que, quando associado à pressão exigente, acaba justamente impedindo que o indivíduo faça um ato verdadeiramente carinhoso. “Tenho de ser mais dinâmico” — assim reivindica a pressão do indivíduo descontente com o próprio ritmo, sem conseguir sair, por si mesmo, de seu marasmo, mas que se imporá horas e horas de ginástica, mesmo que isso lhe custe um terrível cansaço e não lhe traga uma real satisfação.

Se não consigo ser mais afetivo ou tão ativo quanto gostaria, deve haver, diz o bom senso, alguma dificuldade. E o quê fazer diante dela? Duas saídas são típicas, em nossa contemporaneidade: “desistir” e “esforçar-se”. As palavras estão entre aspas porque damos a elas um sentido mais amplo. Levando-se em conta a maneira como, *atualmente*, nos defendemos das pressões, “desistir” significa abandonar as dificuldades humanas, pessoais,

atuais que me impedem de dar os passos que me faltam. E “esforçar-se” traduz-se na ativação de forças sobre-humanas, passando por cima de mim mesmo e das dificuldades internas, custe o que custar, a fim de cumprir a “missão” ditada por minhas exigências. Tanto no primeiro caso (o micro-homem) quanto no segundo (o super-homem), o “eu-profundo” fica abafado, “irritado” e cada vez mais inacessível às nossas percepções e avaliações.

Os anseios, pressões, desejos, emoções, pensamentos, sensações corporais, ressonâncias aparecem-nos, muitas vezes, de forma difusa e contraditória. Assim é o ser humano, e não são necessárias profundas reflexões filosóficas para sabermos disso. Outra coisa, porém, é a guerra entre as partes de si mesmo. Imaginemos um indivíduo que não é um atleta profissional, mas que, há um bom tempo, vem praticando corridas. Ele corre 15 km em 1h30min, mas começou a pressionar-se, por alguma razão, a diminuir o tempo para 1h10min. Em seus treinos, ele passa a correr cada vez mais pressionado. A exigência é tamanha, que ele deixa de sentir — ou obriga-se a não perceber — algumas sensações de dor e cansaço. À medida que “melhora” seu tempo, começa a se sentir mais forte, mais poderoso. Quando alguma dor pode ser percebida, ele de imediato toma um antiinflamatório. Alcança, enfim, a sua meta, mas no mesmo dia sente-se muito cansado e sem vontade de ver viva alma; no dia seguinte, uma forte dor na perna impede-o até mesmo de andar. Os exames médicos indicam um perigoso rompimento de tendões.

Uma “parte” desse corredor — a pressão de ir além — tentou abafar (ou se contrapôr) a outras partes, tais como a sensação de dor e cansaço. A dor poderia ser um indicador do *caminho das dificuldades humanas*, uma rota consigo mesmo que, se fosse trilhada, traria importantes informações ao nosso corredor em seu projeto pessoal. Ele poderia alcançar sua meta respeitando alguns limites, reavaliando a intensidade dos treinos; poderia, inclusive, questionar se seria um bom negócio correr tão rapidamente. Mas a sua pressão tornou-se um pensamento fixo, uma missão, uma direção única que o impediu de estabelecer “diálogos” mais amplos e diversificados com outras “partes” de si mesmo, sedentas, estas também, de serem levadas em conta.

Qual o problema, alguém poderia indagar, de querer ir além? Afinal, não tentamos sempre nos superar, melhorar a nós mesmos? O problema, olhando de nossa perspectiva, é, simplesmente, o *desacordo consigo mesmo*, a dificuldade de negociar com as “partes” envolvidas. Pois, no universo da experiência humana, todas as partes têm a sua razão, os seus motivos, inclusive aquela que clama por “ir além”. Aqui, não há “certo” ou “errado”. Há, apenas, um indivíduo buscando um caminho para si mesmo, usando os recursos de que dispõe. Mas o quê acontece quando estes recursos escasseiam, fogem de nossas mãos, deixando-nos com poucos instrumentos internos e acesso muito limitado às “partes” envolvidas? Não é nesse momento, justamente, que abrimos espaço para as fórmulas “milagrosas” que prometem soluções rápidas, circunstanciais, simples e definitivas?

Entretanto, sentimos, tantas vezes na vida, que precisamos de ajuda. Exatamente porquê faltam-nos recursos e não estamos conseguindo, sozinhos, trilhar o nosso próprio caminho, o único, como bem sabemos, que pode proporcionar um alívio real e satisfatório. Sentimos que precisamos nos “ouvir”, escutar o que temos a dizer a nós mesmos. O que não é uma tarefa fácil quando estamos em plena guerra interna, desesperados com as questões concretas da existência, pressionados a dar um sentido para a própria vida. A “poesia interna” desaparece, e tornamo-nos seres duros, concretos, pouco cuidadosos e carinhosos com nós mesmos. O bom humor, a condescendência consigo mesmo, a capacidade de abstrair, o lúdico, tudo isso some, dando lugar a um conjunto de torturantes insatisfações.

O bom senso nos diz, também, que nesse estado tão complicado, fica, realmente, muito difícil ver as coisas de outras perspectivas, ter novas idéias (e, diga-se de passagem, idéias que sejam a nosso favor, que estimulem nossos desenvolvimentos pessoais). Depois de passarmos muito tempo rodando por regiões escuras e pressionadas, gerando um sem-número de pensamentos e sensações que mais parecem variações sobre um mesmo tema, sentimos uma forte vontade de mudar de estado. Se estamos deprimidos, nossos pensamentos acompanham nosso estado e tornam-se acinzentados; se estamos mais aliviados e próximos de nós mesmos,

conseguimos refletir com mais clareza e surpreendemo-nos com a espontaneidade com a qual traçamos novas rotas para a vida.

Mudar de estado é um fenômeno vital, sem dúvida. Por outro lado, manter um único e fixado estado, por muito tempo, paralisa-nos nos níveis emocional, corporal, perceptivo, existencial, energético. Se estamos extremamente pressionados, carregamos nossa pressão para onde formos. Ir ao cinema, algo que antes nos deixava satisfeitos, agora já não funciona mais; resolvemos fazer uma viagem, mas, apesar daquela bela praia, o mal-estar não se dilui. E há quem tente adquirir um novo estado de ânimo fazendo uso de drogas, comendo excessivamente, permanecendo horas a fio na frente do computador, etc. Enfim, tentamos o que está ao nosso alcance, o que fez sentido um dia, pois estamos nos esforçando por fazer algo por nós mesmos.

Investigando essas questões, em nós mesmos e naqueles que procuram nossa ajuda profissional, percebemos a premente necessidade de a pessoa fazer algo por si mesma para mudar de estado. Fazer um check-up, balancear a alimentação, dar uma caminhada, etc. são, sem dúvida, ações de cuidado consigo mesmo. Porém, como mencionamos logo acima, é comum carregarmos as pressões por aí, aplicando-as e sobrepondo-as às nossas atividades cotidianas. E esse fato nos levou a considerar que era preciso um “fazer algo por si mesmo” que *lidasse especificamente com o estado de pressão*, que possibilitasse mudanças de estado sem tanta dependência do já tão pressionado cotidiano.

E aqui começam nossas propostas sobre a qualidade de vida nos dias de hoje. Por um lado, somos profissionais muito interessados em temas como “desacordo interno”, “ausência de si mesmo”, “encouraçamento humano”, “possibilidades reais de prazer e desenvolvimento”, etc. Por outro, trabalhamos com uma técnica que lida com as *paralisias perceptivas e corporais* que nos distanciam de nós mesmos, pois acreditamos na recuperação daquelas preciosas “partes” que se exilaram justamente quando tentávamos resolver nossos problemas e dar vazão aos anseios de contato e felicidade.

O trabalho que desenvolvemos reúne, assim, nossa compreensão do funcionamento humano atual e exercícios que tocam em vários níveis da

paralisia corporal e perceptiva. Favorecer a retomada do cuidado consigo mesmo e as possibilidades de negociações internas são, portanto, dois objetivos importantes de nosso trabalho. Cotidianamente, a prática tem-nos ensinado que uma ação de cuidado consigo mesmo, *dirigida especificamente ao território das pressões internas*, possibilita a retomada de funções “sufocadas”, tais como o pensar, o agir a partir de si mesmo, o alívio dos estados confusionais, a vitalidade corporal, etc. Ao mesmo tempo, tornam-se mais claros os desacordos internos, também abafados devido ao alto nível de pressão. Pois de nada adianta favorecer mudanças de estado, se não pudermos, simultaneamente, acessar a *maneira* pela qual perpetuamos as guerras internas. Essas difíceis batalhas pessoais estão enraizadas, gravadas em movimentos que fazemos com o corpo e a percepção, e são capazes de alterar as bases de nosso metabolismo energético. São movimentos viciados, repetitivos, automáticos, sempre acionados quando não dispomos de recursos internos mais eficazes e personalizados.

O “estar pressionado” entrava vários níveis do funcionamento psíquico, corporal e energético, e estende-se, também, ao território social, invadindo as relações quotidianas. Na casa, nas ruas, nas instituições sentimos, com maior ou menor frequência ou intensidade, os efeitos da vida sob pressão. — Uma difícil realidade que requer, sem dúvidas, novas práticas e abordagens.

Signifique isso o que significar para cada um de nós, “qualidade de vida” não é, sem dúvida, um luxo ou uma questão menor. É uma necessidade vital. A ponto de nos perguntarmos se a reformulação da ecologia planetária, tão necessária e agora na pauta do dia, não está diretamente ligada à reciclagem da “ecologia pessoal”. Afinal, não há desequilíbrio apenas na natureza externa à nós — há um forte desequilíbrio, também, na “natureza humana”. Há “desumanização” ou, em outras palavras, os efeitos da perda do humano em cada um de nós.

Aos poucos o ser humano contemporâneo vai deixando para trás o dualismo que, de forma tão marcante, determinou por muito tempo a maneira de ver a vida e sua complexa teia de relações. Entende-se o homem não mais como objeto, mas como sujeito na inter-relação com a criação divina. Se num passado recente fazia-se a leitura das realidades como justapostas, sem quaisquer

relações entre si, hoje se busca na integralidade da existência, “Existo, logo penso”, o que se tem denominado QUALIDADE DE VIDA.

Atrevo-me a dizer que, em razão do envelhecimento demográfico do Brasil, desperta-se cada vez mais para a busca da “eterna-idade”. Para tanto, busca-se a compreensão do humano na totalidade de seu ser e equilibrada relação entre o que se lhe apresenta imanente, como: corpo, psiquê e relações sociais; e transcendente: o homem é o único animal capaz de acrescentar algo ao real e descobrir em sua subjetividade a espiritualidade. Teologicamente diria que isso é natural do ser humano, posto que foi criado para a vida de forma integral (abundante), na perspectiva de Cristo e Sua palavra. (João 10.10)

Essa leitura mais atualizada do homem, tem sido referencial do Mackenzie como uma instituição que objetiva o cuidado de todos os seus funcionários, professores e alunos ao longo de sua rica trajetória histórica. Compreende-se, à luz dos textos bíblicos, que corpo/alma são duas dimensões do ser humano, devendo ser vistas em completa sintonia e inter-relação... “Creio na ressurreição do corpo”. Na busca de uma intencionalidade ético-cristã o Mackenzie procura tornar o ambiente de ensino e trabalho como uma morada humana habitável e saudável, sobretudo aberto aos valores cristãos como: respeito à dignidade do corpo e à defesa da vida sob todas as suas formas. Por essa razão não prescinde do cuidado integral para com todos os que, direta ou indiretamente, convivem com essa instituição de ensino.

Neste sentido deve ser visto a implementação do Projeto MACK-VIDA que tem como um de seus setores o Programa de Política em Saúde do Estudante, que será lançado no Campus Itambé no próximo dia 17 deste mês. Um trabalho sob a coordenação da Capelania Universitária em parceria com a Faculdade de Psicologia e Escola Superior de Teologia e que, dentro de um processo educativo, procurará promover a saúde, atuando na orientação e prevenção do uso e abuso de álcool e drogas, disponibilizando também orientação vocacional e oferecimento de cursos para agentes comunitários. Sua execução e acompanhamento serão realizados por uma equipe de profissionais, oferecendo um programa de ação contínua, através de eventos, palestras, identificação de casos, orientação e encaminhamentos, quando necessário, cujo propósito será

uma atuação com ações preventivas, informações, intervenção em processos concretos de drogaditos, inclusive com condições de atender emergências.

Ao falarmos em qualidade de vida qual palavra vem à nossa mente? Sem dúvida, pensamos logo em saúde. Mas o termo, como o usamos no dia-a-dia, não consegue traduzir todos os aspectos que o conceito de qualidade de vida contempla, segundo René Mendes, presidente da Associação Nacional de Medicina do Trabalho e médico especialista em saúde pública, um dos palestrantes da terceira plenária nacional do evento sobre qualidade de vida no trabalho, realizada no FEA/USP. "Confundi-se saúde com medicalização, com medicina. Saúde é mais do que isso. É algo necessário para nossa existência, vital também para a qualidade de vida no trabalho", declarou Mendes.

O médico apresentou uma nova definição de saúde, proposta pela Organização Mundial de Saúde: condição em que um indivíduo ou grupo de indivíduos é capaz de realizar suas aspirações, satisfazer suas necessidades, mudar ou enfrentar o ambiente. "Ou seja, a saúde é um recurso necessário para a vida diária e não um objetivo de vida", enfatizou.

Então, como se consegue saúde? "Promove-se saúde proporcionando-se condições de vida decente, boas condições de trabalho, educação, cultura física, lazer e descanso", afirmou Mendes. Mas, segundo ele, no Brasil há um grande investimento para tratar da doença e não da saúde. "Trabalhar com qualidade de vida não é centrar-se nas doenças, ainda que se tente preveni-las. Por isso, é necessário que se revisem as posturas do programa de promoção da saúde", disse.

Se as condições de trabalho são fatores geradores da qualidade de vida das pessoas, é preciso entender que o conceito de trabalho saudável não é o contrário de trabalho insalubre. "Além de não causar doença o trabalho também pode trazer a saúde", afirmou. Mendes acredita que, para isso, deve-se aplicar conceitos e estratégias da promoção da saúde em geral, mas tomando o trabalho como um fator determinante de saúde ou de doença.

"Se temos a consciência de que as atuais condições de vida no trabalho são inaceitáveis é preciso levar adiante um reposicionamento da promoção de saúde no trabalho, mantendo a prevenção de doenças comuns mas também

analisando sinceramente a forma como o trabalho está organizado e, com competência, reestruturando-a", explicou. E concluiu: "não deixe a saúde no ambiente de trabalho apenas por conta do médico."

Paulo Xavier, presidente da Associação Paulista de Administradores de Recursos Humanos (APARH), convidado como debatedor, acrescentou que "o profissional de RH nas empresas não está conscientizado do papel da gestão de qualidade de vida nas organizações. Para ele, "não há investimento em QV das pessoas nas empresas. São atitudes "marketeiras", que não estão introjectadas na filosofia da empresa."

"Um desafio". Assim Haroldo Torres, pesquisador da Fundação Sead, caracterizou a proposta feita a instituição pela Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo: produzir indicadores de desenvolvimento humano (IDH) para os municípios, de acordo com as especificidades do estado. As etapas do trabalho produzido pelo Sead - Sistema Estadual de Análise de Dados -, foram expostas por Torres durante a plenária.

O IDH antes utilizado - desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) - , tinha variação pequena nos municípios, o que representava baixa capacidade de diferenciação. O objetivo da Assembléia era produzir um indicador calculado com dados administrativos que captasse os fenômenos ocorridos em períodos curtos e que incorporasse variáveis de esforço (ou seja, baseado em dimensões que refletissem as políticas públicas de longo prazo, comparando a situação atual dos municípios com os esforços realizados em administrações anteriores).

Três dimensões guiaram as análises: riqueza, longevidade e escolaridade. Para a primeira delas, foram medidos indicadores como o consumo de energia elétrica no comércio, agricultura e serviços e a remuneração média dos empregados com carteira assinada, por exemplo. Na segunda, foram utilizados índices de mortalidade infantil e de adultos, tanto daqueles com mais de 60 anos quanto daqueles entre 15 e 39 anos - que reflete o grau de violência urbana da cidade -, e de mortalidade no período em torno do parto - que serve como indicador o número de consultas pré-natal e das condições hospitalares do município. A última dimensão, a econômica, mediu a porcentagem de jovens que concluíram o ensino fundamental, bem como a de crianças e jovens

alfabetizadas, "a fim de analisar a geração que estará entrando no mercado de trabalho", explica.

Segundo Torres, os resultados preliminares obtidos com o novo indicador mostra que nos municípios-pólos - São Paulo, Santos e Campinas- há uma alta concentração de riqueza com médios ou elevados índices de longevidade e de escolaridade, conforme já era revelado pelo IDH do PNUD.

Contudo, as análises feitas pelo Sead revelaram que as imediações desses municípios ricos (que acompanham o eixo das rodovias Dutra e a Anhanguera), constituem-se como uma região economicamente dinâmica mas com baixos índices sociais. Outra descoberta ocorreu no oeste do Estado, que apareceu com baixos índices de riqueza mas com elevadas taxas de longevidade e de escolaridade, o que o indica certo crescimento da região. "O novo indicador tem mais variabilidade do que o IDH. Ele explicita melhor a heterogeneidade do estado", concluiu o pesquisador.

Um dos debatedores, o professor da FEA/USP Arnaldo Nogueira, ressaltou a importância do trabalho: "É necessário ter parâmetros, critérios para acompanhar a qualidade de vida no Brasil. O Brasil ainda está com sua dívida social elevada. A situação do trabalho, por exemplo, é inaceitável. Poderíamos traçar um caminho mais efetivo para a mudança dessa realidade."

Existe hoje, uma inequívoca preocupação nas empresas, com qualidade. E o que é melhor, com qualidade voltada para os recursos humanos, que agora, de fato, começam a ser vistos como realmente humanos. Uma preocupação com o indivíduo, fruto do entendimento que são as pessoas, o maior patrimônio que uma empresa tem; as empresas são as pessoas e são como as pessoas trabalham nelas.

Como pessoas que são - agora mais do que nunca consideradas como tal - os funcionários de uma empresa passam por incontáveis situações de estresse tanto no campo profissional como em suas vidas particulares. Quem trabalha, sabe do que estamos falando. Quem tem família, filhos e relações de afeto, também.

A vida é estressante, e na maneira como cada um lida com a sua, está definido o caminho da qualidade. E qualidade de vida não se compra, se constrói.

O grande segredo da qualidade de vida, está no emocional, na competência emocional, tão em voga e tão antiga! É um diferencial por excelência, separa as pessoas, estratifica. Os melhores desempenhos e resultados em todas as áreas de atuação, são obtidos com competência emocional. Competência emocional para competir, liderar, executar, planejar, participar, casar, criar filhos, praticar esportes, se divertir, comprar, vender etc.etc.etc.

A competência intelectual, adquirida pelo estudo, é uma ferramenta imprescindível, valiosíssima, como é a mente cognitiva, formuladora do pensamento. Mas por si só não basta. Sem ela não se vai a lugar nenhum, mas só com ela, também não. O emocional é que determina com que perícia se usa o conhecimento. Todos nós já tivemos essa experiência, já convivemos com isso em nós mesmos, e em outras pessoas: quando não se está emocionalmente bem, estressado, o desempenho em qualquer circunstância, fica comprometido, muito aquém das expectativas.

Nesse cenário humano das qualidades, a meditação ocupa um lugar de destaque, há milhares de anos no oriente e recentemente tem esse lugar reconhecido no ocidente, promovendo um esplêndido encontro do homem com a sua energia, com sua estrutura emocional e mental, com talentos esquecidos, com as competências distantes. Um esplêndido encontro do homem consigo mesmo, com a sua alma.

O melhor de nós mesmos, freqüentemente é dedicado ao trabalho. É no ambiente de trabalho que passamos a maior parte do nosso tempo, e então parece natural que lá seja o local onde as pessoas possam dedicar um pouco do seu tempo a si mesmas, abrindo um espaço para reflexão, desenvolvimento e para obter diferentes níveis de relaxamento. É do interesse de todos. Todos se beneficiam. Para uma empresa, nada melhor que profissionais produtivos, empenhados, verdadeiramente envolvidos com suas tarefas. Para as pessoas, nada melhor que fazer seu trabalho com satisfação, disposição e eficácia. Para ambos, nesse estreito relacionamento, por vezes tão conturbado, nada melhor que colher resultados de um trabalho feito em um clima de interesses coincidentes, de parceria bem resolvida; um clima ameno e de tranquilidade.

A prática regular e consecutiva da meditação promove competência e qualidade, restitui às pessoas valores obscurecidos por esses tempos atribulados, de excessivas demandas, interferências internas e externas. Desenvolve a energia, o que vale dizer, todos os potenciais do indivíduo; eleva sua autoestima, dá uma exata noção da sua importância e do seu valor. Na realidade, tudo aquilo que queremos: criatividade, prazer, habilidades específicas, inteligência, entre tantas outras coisas, se encontra primeiramente e muito antes de se tornar realidade, dentro de nós mesmos e meditar dá acesso a tudo isso.

2.3 PROJETOS EM QUALIDADE DE VIDA

"Companhias gastam milhões de dólares por ano na manutenção preventiva de suas máquinas. Não vemos razão para não fazermos o mesmo com nossos funcionários."

*Peter Thigpen - Presidente
da da Levi Strauss USA*

Definição: *Projetos em Qualidade de Vida visam identificar fatores que afetem a qualidade de vida no trabalho e propor e executar ações que evitem, minimizem e corrijam os efeitos nocivos à saúde, à segurança e ao bem estar no ambiente de trabalho em especial e demais ambientes em geral.*

Alguns dos objetivos dos projetos em Qualidade de Vida do servidor são:

- a)** Desenvolver atividades voltadas para a qualidade de vida no trabalho, que incluam estudos, palestras, cursos, campanhas e outras atividades educativas e de lazer;
- b)** Fazer análises e diagnósticos dos ambientes físico e psicológico onde o trabalho se desenvolve;
- c)** Propor e realizar ações que evitem ou minimizem riscos à saúde física e mental do servidor;
- d)** Oferecer cursos de capacitação profissional, voltados para o ambiente da qualidade;
- e)** Estimular o desenvolvimento de novas metodologias voltadas para a promoção da saúde e a qualidade de vida;
- f)** Articular-se com instituições em geral na execução de projetos de qualidade de vida;

Os Projetos de Qualidade vida são ainda previstos pela nossa constituinte. A Constituição Federal proclama o direito à vida, cabendo ao Estado assegurá-lo

em sua dupla acepção – direito de continuar vivo e o direito de se ter uma vida digna. O legislador constituinte elenca como direitos sociais: educação, saúde, trabalho, lazer, segurança, previdência social, proteção à maternidade e à infância, assistência aos desamparados (CF, art. 6º), e em outros artigos da carta magna, refere-se a outros direitos necessários para manter a dignidade da vida humana. Assim o legislador constituinte delineou um nítido programa social destinado a ser impulsionado pelo Estado.

O Plano Avança Brasil tem como diretriz promover a reestruturação da ação do Governo, implementando um modelo empreendedor de administração pública, capaz de “fazer mais com menos” e proporcionar as condições para que o Estado cumpra suas funções com maior eficácia e eficiência na utilização dos recursos. A proposta do Avança Brasil é aprofundar as transformações gerenciais iniciadas com o movimento de Reforma do Estado, contribuindo para adoção de um estilo de gerenciamento ágil, inovador e orientado para a obtenção dos resultados esperados pela sociedade.

Para isso, o Plano estabelece como uma das suas estratégias o investimento na valorização do potencial humano do setor público, buscando aperfeiçoar os mecanismos de profissionalização dos servidores. O pressuposto é o de que, em um setor caracterizado fundamentalmente pela prestação de serviços, em que a ação do agente público representa a vontade e a ação do próprio Estado, torna-se fator crítico para o sucesso das organizações o investimento nas pessoas, sensibilizando-as para o comprometimento e estimulando-as em direção ao alcance das metas e do pleno atendimento da missão institucional. Cabe aqui enfatizar que a relação do Estado com o servidor se dá em três dimensões: servidor – cidadão, servidor - trabalhador e servidor como agente público, esta última decorrente da segunda.

Nesse sentido, o Plano Plurianual contempla o Programa de Valorização do Servidor Público, no qual está previsto um rol de projetos direcionados para o aperfeiçoamento de normas e procedimentos de gestão de pessoas, para a modernização dos seus sistemas de monitoramento, controle e avaliação, para a revisão das estruturas de carreiras e, principalmente, para a capacitação e o desenvolvimento gerencial dos servidores.

Ressalta-se que o modelo de gestão pública empreendedora adotada pelo Governo Federal, e consubstanciado no Instrumento de Avaliação da Gestão Pública do Programa Qualidade no Serviço Público, prescreve às organizações públicas a adoção de práticas sistemáticas de promoção do bem-estar e satisfação dos servidores, considerando que os níveis de motivação, de satisfação e de comprometimento profissionais têm relação direta com a eficácia e eficiência dos resultados das organizações. Este Programa recomenda que as instituições públicas invistam em métodos e ferramentas gerenciais que proporcionem a melhoria das condições físicas do trabalho; a disponibilização de benefícios, serviços, atividades e oportunidades aos servidores; proporcionando maior qualidade de vida no trabalho.

Considerando-se o mérito desses dois programas, ainda percebe-se a necessidade de ampliação da abordagem da qualidade de vida do servidor público no que se refere ao seu caráter multidimensional como ser humano biológico, cultural, afetivo e espiritual. Devido a complexidade da qualidade de vida do ser humano (servidor) que se constrói nas múltiplas interações no seu cotidiano, enquanto trabalhador, cidadão e agente público, entende-se que as ações voltadas à melhoria da qualidade de vida precisa ser mediada por ações interdisciplinares, apoiadas em paradigmas emergentes que orientam para visões mais holísticas, mais ecológicas, tendo em vista a interconexão de todos os elementos da vida natural e social.

Através dessa abordagem é possível promover uma melhor qualidade de vida no trabalho, que por seu "caráter de rede" estaria contribuindo também para melhoria da qualidade de vida do servidor como pessoa, cidadão, trabalhador e agente público, bem como a melhoria da qualidade de vida da população com a qual o servidor interage.

Os princípios que orientam esses paradigmas focalizam as ações para o resgate dos valores humanos, no que se refere aos seus desejos, expectativas e necessidades de sobrevivência e transcendências individuais e coletivas e que esses elementos sejam trabalhados com enfoque de "sociabilidade", o que equivale a dizer solidariedade orgânica. Traz a lume conceitos de cidadania não só de direito, mas de dever, construção de uma ética voltada para esses valores.

Nada obstante o leque diversificado de atuação do Programa de Valorização, observa-se a necessidade de agregar-se projetos direcionados à promoção da melhoria da qualidade de vida dos servidores públicos, considerada uma importante dimensão da gestão de pessoas em função do seu impacto sobre os resultados institucionais.

Isto posto, propõe-se a incorporação de um projeto que venha contemplar ações voltadas à melhoria da qualidade de vida e a valorização dos servidores públicos, considerados os aspectos profissionais e pessoais, fatores imprescindíveis para que seja ampliada ainda mais as ações do PPA e superado o desafio de implementar efetivamente um modelo empreendedor de gestão na Administração Pública Brasileira.

Benefícios de um Programa de Qualidade de Vida

Para o colaborador:

- Melhora a saúde
- Maior motivação
- Melhora a resistência a doenças
- Melhora o relacionamento interpessoal
- Maior eficácia e concentração no trabalho
- Administra e resiste melhor ao stress
- Melhora a auto-estima
- Maior controle emocional
- Maior participação nos processos
- Prevenir LER (lesão por esforço repetitivo)
- Entre outros

Para a empresa:

- Diminui o absenteísmo/ turn over
- Diminui o número de acidentes
- Diminui o custo com assistência médica
- Melhora a imagem no mercado

- Melhora o ambiente de trabalho
- Trabalho e funcionários mais integrados
- Maior produtividade
- Retenção de talentos
- Cultura saudável na empresa
- Empresa com diferencial em Qualidade de Vida
- Entre outros

3. ESTUDO DE CASO

"Você não pode ensinar nada a um homem; você pode apenas ajudá-lo a encontrar a resposta dentro dele mesmo."

Galileu Galilei

Um bom ambiente de trabalho pode melhorar em até 30% o desempenho dos funcionários de uma empresa. E a atitude dos gestores, gerentes ou líderes influencia de 50% a 70% na forma como os empregados percebem o ambiente organizacional. Conclusão: a atitude do líder está diretamente ligada à produtividade dos funcionários e aos resultados, inclusive financeiros, das empresas.

Os dados foram revelados durante a palestra *O papel dos líderes nas melhores empresas para trabalhar*, realizada pelo presidente do Great Place to Work Institute no Brasil, **José Tolovi Júnior**, em encontro da Sociedade Pernambucana de Planejamento Empresarial, no Mar Hotel. Eles são o resultado de mais de cinco milhões de entrevistas já realizadas pelo Great Place to Work, em todo o mundo. O Instituto é responsável pela pesquisa. *As melhores empresas para você trabalhar*, realizada em 25 países e publicada anualmente, no Brasil, pela revista Exame.

"Uma boa empresa para se trabalhar é aquela em que o empregado confia nos gestores, tem orgulho do que faz e gosta das pessoas com quem trabalha", define. "Confiança" é a palavra que sintetiza um bom ambiente de trabalho. E é aí que, segundo Tolovi, a função do líder exerce um papel fundamental.

Um bom líder, afirma, é aquele que dirige sua equipe com credibilidade, engaja as pessoas com respeito e intermedeia as relações no ambiente de trabalho com imparcialidade. Em resumo, é confiável. *"O líder nas melhores empresas é aberto e acessível na sua comunicação, deixa claro suas expectativas, elogia e demonstra gratidão, decide com base em regras claras e está sempre aberto a sugestões e ponderações"*, enumera.

Para Tolovi, criar um bom ambiente de trabalho, atraindo os melhores profissionais, é praticamente uma obrigação das empresas que querem tornar-se ou manter-se competitivas. *"Hoje você não compete apenas com produtos e serviços, mas principalmente com talentos"*, diz.

Em sua sétima edição, a pesquisa *As melhores empresas para você trabalhar* é hoje uma referência no mercado de trabalho e as empresas listadas são vistas como "modelo" em gestão de pessoas. Mais de 80% das empresas que participam da pesquisa, no Brasil, são das regiões Sul e Sudeste. Aumentar a participação das empresas da Região Nordeste é um dos grandes objetivos da edição 2003 da pesquisa. *"O Nordeste é uma região que tem empresas excelentes, com grande potencial para obter uma posição de destaque na pesquisa"*, opina Tolovi.

Qualquer empresa com mais de cem funcionários pode participar da pesquisa. As cem primeiras colocadas integram uma edição especial da revista *Exame*, publicada anualmente. A empresa inscreve-se pela Internet e recebe um número específico de questionários que devem ser preenchidos por seus empregados. Cada entrevistado envia suas respostas diretamente para o Instituto, pelos Correios. Em seguida, é a vez dos gestores das empresas serem entrevistados.

Equilíbrio e produtividade

O que, afinal, gera mais produtividade nas melhores empresas?

Trabalhar numa empresa que proporcione um bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é um dos maiores anseios dos profissionais hoje em dia. De acordo com a edição 2003 do Guia EXAME — As Melhores Empresas para Você Trabalhar, essa é a principal razão para os funcionários permanecerem no emprego. Esse motivo foi citado por 40% dos funcionários ouvidos na pesquisa. Do lado das empresas, contudo, só 26% dos gestores de recursos humanos apontaram a qualidade de vida como o principal fator de retenção de talentos.

Como se pode perceber, há um claro descompasso entre o que as empresas consideram importante para reter e motivar os funcionários e aquilo que muitos deles desejam. A questão é: dá para melhorar a qualidade de vida num ambiente competitivo em que se exige cada vez mais dos funcionários? É possível, sim, segundo afirma Ricardo De Marchi, diretor da CPH (Corporate & Personal Health), consultoria especializada em saúde organizacional. “No fundo, o que a empresa quer e o que os funcionários buscam não são antagônicos”, diz De Marchi. “A empresa visa ao lucro e, para isso, deve fornecer as ferramentas para que os funcionários se sintam bem e produzam mais.”

Para tornar os funcionários mais saudáveis e produtivos, não basta apenas adotar medidas pontuais. “Muitas empresas acham que têm um programa de qualidade de vida só porque promovem palestras de saúde e ginástica laboral. Só isso não resolve”, afirma o consultor. “O programa deve envolver todos os processos da empresa.” Em outras palavras: qualidade de vida não é perfumaria para melhorar a imagem corporativa. Ela deve fazer parte da cultura da empresa. Nos Estados Unidos muitas companhias levam em conta o estilo de vida do funcionário na hora de avaliar seu desempenho. Quem faz check-up e atividades físicas regulares, não falta ao trabalho por motivo de doença e não acumula férias, por exemplo, ganha mais pontos na avaliação do que um funcionário que só pensa em trabalho. O papel da empresa é educar e estimular seus funcionários em relação a hábitos saudáveis, mas estes também têm de fazer sua parte. “As pessoas devem ser responsáveis pela gestão da própria saúde”, diz De Marchi. Sem essa parceria, tanto a empresa como os funcionários podem adoecer gravemente. E.Y

Empresas priorizam programas de prevenção

Como não conseguem reduzir os gastos com planos de saúde para o seu efetivo, as companhias em atividade no país estão investindo, cada vez mais, em programas de prevenção de saúde e qualidade de vida. A intenção é reduzir custos no longo prazo.

Esta é uma das constatações da Pesquisa Mercer de Saúde, realizada pela consultoria Mercer Resource Consulting com 335 empresas, entre nacionais e internacionais, de vários setores da economia. Essas companhias representam 930 planos médicos para empregados ativos, 105 para aposentados e 322 odontológicos. No total, a pesquisa engloba mais de 700 mil empregados e 1,8 milhões de usuários.

A preocupação com a proteção da saúde dos funcionários aparece em 84% das companhias pesquisadas que afirmaram que pretendem investir em programas de prevenção e 87% das que disseram que querem investir em programas de qualidade de vida nos próximos dois anos. "Esta é uma tendência mundial", diz Cesar Lopes, consultor sênior da área de saúde da Mercer. "É uma atitude que está partindo de quem contrata as operadoras de planos de saúde".

A forma como as companhias estão fazendo isso varia: campanhas anti-obesidade, tabagismo, o incentivo de exames, entre outras medidas. "Num primeiro momento sai mais caro, mas depois isso ajudará a empresa a economizar", diz Lopes. Segundo ele, os planos de saúde hoje são bastante abrangentes cobrindo quase todo tipo de doenças e por esta razão têm um custo alto para o empregador. "Ele é um benefício que não pode ser cortado, porque é bastante percebido pelo empregado", explica o consultor.

Uma prática que têm sido bastante empregada, segundo a pesquisa, é a divisão dos custos dos planos com os funcionários, adotada por 54% das empresas. "Com isso as companhias estão querendo incentivar o uso correto dos serviços médicos e evitar, por exemplo, a procura abusiva por consultas", diz César Lopes.

Apenas 23% delas oferecem planos com cobertura para dependentes como pais e mães, considerados agregados. Em relação aos aposentados, 91% dos planos oferecem o mesmo desenho que era oferecido enquanto a pessoa estava na ativa. E, em 70% das companhias os aposentados são responsáveis pelo pagamento parcial ou total do custo do plano.

Outra constatação que vêm sendo feita nas últimas pesquisas realizadas pela Mercer na área de saúde é que a assistência odontológica está, pouco a pouco, tornando-se mais comum entre as empresas. Pelo menos 58% das companhias pesquisadas oferecem este tipo de benefício. Para 60% delas, o custo desses planos representa apenas 1% da folha de pagamento.

Lopes lembra que muitas doenças podem ser transmitidas via oral e que a adoção desses planos odontológicos embute uma preocupação relacionada também à medicina preventiva. "Eles são baratos e ajudam a complementar as outras ações".

3.1 MELHORES EMPRESAS PARA SE TRABALHAR

"A perfeição está fora de cogitação."

Anne Archer

Guia Exame - As 100 Melhores Empresas para Trabalhar

Iremos abordar neste item alguns aspectos das melhores empresas no ranking da revista Exame, que editou uma edição especial pontuando as 100 melhores empresas para se trabalhar. Entre eles damos destaque ao item Equilíbrio (trabalho e vida pessoal), por estar dentro do tema de nossa monografia.

Magazine Luiza – A melhor empresa para trabalhar em 2003 une profissionalismo a gestão participativa

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Há clube com quadra, piscina e lazer. As equipes têm verba para comemorar conquistas. O Rito de Comunhão cria sinergia e confiança nos colegas.

Redecard – As pessoas em primeiro lugar. A confiança dos funcionários na Redecard faz da empresa um referência em gestão de talentos.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Estimula o pessoal a desenvolver atividades voltadas para a saúde física e mental. A Redecard não permite que as pessoas fiquem na empresa após as 19 horas.

Todeschini – A empresa acredita que a satisfação do funcionário é um diferencial competitivo.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): A empresa disponibiliza ginásio de esportes, clube campestre, consultório médico e odontológico em sua sede e

aulas de ioga com custo subsidiado.

Marcopolo – Os negócios da Marcopolo vão bem e quem sai ganhando são os funcionários.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): O Programa Vida proporciona atividades educativas para colaboradores e familiares. Dependente químicos recebem ajuda financeira para tratamento.

McDonald's – O McDonald's se mantém há quatro anos no ranking das 10 melhores

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): A partir do nível gerencial, a cada década na empresa o funcionário tem direito a sabático de 30 dias, o que, somado às férias, resulta em 60 dias de descanso.

Tigre – Consistência em gestão de pessoas.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Aulas de dança, academia de ginástica e centro médico. Convênios com livrarias, lojas, ópticas e armazéns. Sede esportiva e lazer.

Natura – A natura, com sua belíssima sede cercada de verde, é uma organização voltada para a qualidade de vida.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Política de apoio à adoção – a empresa oferece orientação especializada sobre como adotar uma criança. Licença-maternidade para quem adota crianças.

AES Sul – Na AES Sul reina a anarquia organizada. Ninguém é chefe de ninguém, mas todos têm responsabilidades.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): O horário é flexível e, com execução dos funcionários operacionais, as pessoas podem trabalhar em casa.

Organon – O laboratório holandês investe para ter um ambiente de trabalho saudável para todos

Academia de ginástica (gratuita), salão de jogos, quadra poliesportiva e aulas de violão incentivam o lazer e a cultura dentro da empresa.

BankBoston – Aposta no talento – Investir no desenvolvimento do time é o forte do BankBoston, a décima melhor empresa para trabalhar

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Os funcionários podem usufruir da rede PAP (Programa de Apoio Pessoal), em todo o Brasil, com especialistas em psicologia, fonoaudiologia, psiquiatria etc.

3M – Abertura para novas idéias de produtos e autonomia para tomar decisões.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Tratamento psicoterápico para o funcionário e o cônjuge, visando atender suas necessidades profissionais e particulares.

Agro Amazônia – A empresa valoriza seus funcionários e dá oportunidades para que evoluam na carreira.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Festas para seus funcionários e familiares. A cada três meses, os aniversariantes do período são homenageados com almoço patrocinado pela empresa.

Alcoa – Há grandes oportunidades de crescimento.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): O programa Viva Vida promove várias atividades, como peças teatrais, shows infantis, olimpíadas, open house para familiares, campanhas voltadas para a saúde.

Algar – A Algar tem como prioridade investir na formação e na capacitação profissional.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): O grupo que já cuidava bem da saúde física dos funcionários, criou o PDI da Saúde Mental. A Algar oferece ainda ginástica laboral, massagens terapêuticas e festas em datas comemorativas.

Ambev – Ideal para quem gosta de desafios.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): A empresa até tenta criar programas que gerem equilíbrio, mas eles não resistem a um ritmo de trabalho puxado.

American Express Cards – As oportunidades de carreira estão disponíveis para quem quiser agarra-las.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): No verão, a sexta-feira pode acabar ao meio-dia. A ordem é que todo mundo tire as férias até o máximo de seis meses após vencidas.

América Express (Viagens e Turismo) – O programa de reconhecimento paga até 2500 dólares

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Os funcionários podem pedir licença não remunerada para desenvolver projeto pessoal. No verão, quem quiser pode encerrar a semana ao meio-dia de sexta-feira.

AON – As chances de ascensão na empresa são grandes.

Equilíbrio (trabalho e vida pessoal): Incentivo ao relacionamento interpessoal com promoção de festas semanais de aniversário e de final de ano e partidas de futebol. Os filhos visitam a empresa no Dia das Crianças e participam de atividades e brincadeiras orientadas por monitores.

3.2. PROJETOS DE QUALIDADE DE VIDA EM OUTRAS ORGANIZAÇÕES

“O mais importante da vida não é a situação em que estamos, mas a direção para a qual nos movemos.”

Oliver Wendell Holmes

CONSULTORIA: QUALIDADE DE VIDA

Nesta área, a empresa visa a qualidade de vida a partir da alimentação equilibrada, contando com orientação em grupo ou individual. Para tal, realiza avaliação do estado nutricional e de alimentos disponíveis para os indivíduos. Os trabalhos desenvolvidos nesta área são:

- Informativos mensais com temas variados;
- Consultas de nutrição
- Palestras de Educação Nutricional
- Cardápio: Atuação conjunta com a nutricionista do restaurante

BABY OZ (BERÇARIO DO COLÉGIO MAGNO)

Colégio localizado na Região da Chácara Flora, São Paulo. Estabelece um alto padrão de berçário, considerado referência na área do ensino privado. Conta com uma equipe multiprofissional de alto nível voltado ao atendimento aos bebês.

Trabalhos desenvolvidos:

- Cardápio mensal com descrição de alimentos utilizados e suas respectivas marcas;
- Informativos mensais com temas variados;
- Palestras para os pais;

ABB - Asea Brown Bovery.

Com início no primeiro semestre de 1999, o trabalho teve duração de dois anos com as seguintes atividades realizadas:

- Consultas em ambulatório: de periodicidade semanal, foi oferecido consultas a todos os funcionários da empresa;
- Palestras de Educação Nutricional: de periodicidade bimestral, realizadas no auditório da empresa;
- Cardápio: Atuação conjunta com a nutricionista do restaurante, alterando o cardápio de acordo com as necessidades e problemas de saúde dos comensais.

No período de seis meses após o início do trabalho, foram reavaliadas a ingestão alimentar dos funcionários assim como o Índice de Massa Corporal, Níveis sanguíneos de colesterol e triglicérides, apontando melhora significativa no itens relacionados e aumento na ingestão de alimentos Reguladores, responsáveis pelo fornecimento de vitaminas, minerais e fibras. O trabalho foi indicado entre os cinco finalistas para o Prêmio Alimentos 99.

ACCENTURE

O projeto de Qualidade de Vida Accenture teve como objetivo melhorar o desempenho e a saúde de seus funcionários. Foram realizadas consultas nutricionais, e um evento denominado "Dia da nutrição", com uma palestra e uma caminhada com os funcionários da empresa. Através de uma anamnese alimentar e medidas antropométricas, coletadas no atendimento nutricional, foi possível identificar o perfil alimentar dos funcionários, assim como dados do estado nutricional e hábitos de vida. Observou-se que o consumo de alimentos reguladores e fontes de cálcio está abaixo do recomendado e que, por outro lado, é alto o consumo de açúcares e gorduras. Pode-se notar também que a grande maioria (63%) dos funcionários não praticam nenhuma atividade física. Frente a isso, sugeriu-se a introdução de novos hábitos saudáveis, através das medidas de Educação Nutricional realizadas.

EDITORIA ABRIL – UNISER

O trabalho teve duração de dois meses com realização das atividades de consulta nutricional individual, aos executivos da empresa. O objetivo do trabalho foi proporcionar aos executivos melhora do quadro de estresse e melhor qualidade de vida.

PETROLEO IPIRANGA

O trabalho consistiu na realização de palestras de Educação Nutricional para os funcionários, de várias unidades, na região Sudeste e Nordeste do Brasil, que objetivava proporcionar a esses melhora da qualidade de vida.

FORD DO BRASIL

O trabalho consistiu na realização de palestras de Educação Nutricional para os funcionários da área administrativa, que objetivava proporcionar a esses melhora da qualidade de vida e melhora do quadro de estresse.

ATTA ALIMENTAÇÃO

As atividades foram realizadas nos restaurantes das empresas clientes, e consistiam em:

- Palestras de Educação Nutricional: de periodicidade bimestral, realizadas no auditório da empresa;
- Avaliação nutricional dos funcionários no momento da refeição, incluindo dobras cutâneas e bioimpedância;
- Plantão de dúvidas no momento da refeição;
- Atuação conjunta com a nutricionista do restaurante, alterando o cardápio de acordo com as necessidades e problemas de saúde dos comensais.

GR ALIMENTAÇÃO

O trabalho consistiu na realização de palestras de Educação Nutricional, em várias unidades do Estado de São Paulo, para os funcionários da área administrativa.

CPH

Os trabalhos realizados consistiram na realização de propostas de Educação Nutricional para os funcionários das empresas, incluindo:

- Oficina de nutrição no hotel São Pedro para o CPFL (Companhia Paulista de força e Luz)., com uma palestra de nutrição e cardápio elaborado pelos funcionários da CPFL, produzidos num jantar de confraternização e palestras com o tema : Qualidade de Vida.;
- Palestras;
- Atendimento nutricionais coletivos.

SPLENDIDO

Os trabalhos realizados nas empresas Impsat, SCI e Horizon, consistiram em consultas em ambulatório, além de palestras de Educação Nutricional e avaliações nutricionais coletivas.

FERMENTOS FLESCHMAN

Treinamento para equipe sobre nutrição básica e dúvidas mais comuns dos consumidores.

LABORATÓRIO WHITEHALL CENTRUM

Palestras e participação em eventos com promoção da alimentação equilibrada com base na pirâmide alimentar.

CALTRATE

Elaboração do conteúdo de nutrição de apostila, considerando a necessidade de cálcio e tabela da quantidade deste nos alimentos.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO - PROGEPE

A UFPE, através da administração central, tomou a iniciativa, pioneira, de criar uma unidade decisória específica para buscar um diferencial em termos de qualidade de vida e gestão de pessoas, não mais vinculando apenas aos aspectos puramente formais da antiga administração de pessoal: a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida - **PROGEPE**.

A Universidade Federal de Pernambuco, preocupada em acompanhar essas mudanças na gestão pública, e dotar sua própria gestão, com maior flexibilidade, agilidade e dinamismo, empreendeu e inovou, sendo pioneira na criação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida - **PROGEPE**, com missão centrada na capacitação e desenvolvimento de seus servidores e no desenvolvimento de programas que possam proporcionar uma melhor qualidade de vida de toda a comunidade acadêmica. Acredita a UFPE, que, ao adotar esta política, terá cada vez mais suporte e competência para desempenhar sua missão com excelência.

A CRIAÇÃO DA PROGEPE: ESTRATÉGIA DE MODERNIZAÇÃO DA UFPE

O Professor Mozart Neves Ramos, reitor eleito e reeleito, teve a "ousadia" comprometer-se a transformar conhecimento científico em ação gerencial. Foi no Brasil, o primeiro reitor a ter a coragem de colocar "em pé de igualdade" com o ensino, a pesquisa e a extensão, as questões e as preocupações das pessoas que fazem a instituição, sejam elas, servidores docentes ou servidores técnico-administrativos. Desenvolveu a motivação para ir além das obrigações contratuais, para buscar a qualidade, o desafio e a perfeição, a despeito das inúmeras dificuldades que teria de enfrentar por ousar inovar em uma realidade muito mais tradicionalista como é a universidade. Criou inclusive um Núcleo de Pesquisa em Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida, para garantir um permanente monitoramento das necessidades e anseios da comunidade universitária. Nesse sentido, podemos afirmar que a criação da **PROGEPE** foi uma ação arrojada, atrevida e corajosa. Enfim, uma ação claramente UFPE!

A idéia de criar a **PROGEPE**, uma nova pró-reitoria baseada na qualidade de vida e na gestão de pessoas, surgiu durante o primeiro mandato do atual Reitor da UFPE, à frente da instituição, a partir de experiências encontradas em empresas e instituições estrangeiras, particularmente no Japão, na França e na Inglaterra. Nessas instituições procura-se associar a qualificação no trabalho à qualidade de vida. Percebendo nessa conjunção um efeito cooperativo importante, o Prof. Ramos concluiu que poderia constituir-se em uma inovação sensivelmente fortalecedora para a instituição.

Para nosso Reitor, não adianta à instituição dispor de pessoas bem formadas, bem treinadas e bem capacitadas se elas não tiverem, simultaneamente, uma vida de boa qualidade. A falta de qualidade de vida gera uma perda de potencial de recursos humanos e, portanto, um desperdício de desempenho para a instituição e de satisfação para os servidores.

Pensando em formar essa nova pró-reitoria, a Administração Central fez uma reestruturação envolvendo a, então, Pró-Reitoria Comunitária, a que pertencia a Diretoria de Assuntos Comunitários, e a Pró-Reitoria Administrativa, e o Departamento de Pessoal. A **PROGEPE** nasceu, portanto, da junção de duas diretorias que anteriormente pertenciam a diferentes Pró-Reitorias. A Diretoria de Assuntos Comunitários, da Pró-Reitoria Comunitária, com responsabilidade de fazer um trabalho de lazer, qualidade de vida, saúde e oportunidades para os funcionários, alunos e professores da Universidade, deu origem à Diretoria de Qualidade de Vida. Por sua vez, o Departamento de Pessoal, (da antiga Pró-Reitoria Administrativa), responsável pelo treinamento e pela capacitação dos servidores da UFPE originou a Diretoria de Gestão de Pessoas.

Dentre as principais iniciativas dessas diretorias, destacamos os seguintes projetos que já mostram como é possível trabalhar conjuntamente com áreas que, até há pouco tempo, tinham visões bastante distintas: o projeto da Universidade do Servidor e o Projeto Colégios Parceiros.

A principal missão Universidade do Servidor da UFPE, é facilitar a capacitação dos seus servidores, da alfabetização à pós-graduação. A Universidade do Servidor coordena todos os cursos de formação dos servidores

técnico-administrativos bem como os de capacitação em gestão, que incluem também servidores docentes. Na medida em que provê, para os mesmos, capacitação de diversos níveis, contribui para a formação de profissionais adequados às necessidades da instituição. Simultaneamente, quando falamos de capacitação, falamos também de qualidade de vida, pois o sentimento de saber-se e sentir-se capaz são as principais condições de uma vida de qualidade. Logo, observa-se que as duas diretorias estão intimamente ligadas entre si.

O Projeto "Colégios Parceiros", por sua vez, surgiu da necessidade de atender a um dos níveis do segmento "complementação da escolaridade do servidor" do Projeto Universidade do Servidor: o curso pré-vestibular. Esta foi a primeira fase do projeto, vinculada à Diretoria de Gestão de Pessoas. A resposta do Campus da UFPE foi tão positiva que se implementou, então, a segunda fase do projeto, voltada para bolsas do ensino fundamental, médio e pré-vestibular para os dependentes dos servidores. Esta fase do projeto, vinculada à Diretoria de Qualidade de Vida.

Esses dois projetos se complementam, tornando a UFPE cada vez mais competitiva, saudável, enquanto organização, e fonte de realização e de satisfação, para os que nela trabalham. A direção da UFPE está cada vez mais consciente que se cria um alinhamento e uma valorização cooperativa quando se estabelece uma relação entre a qualidade de vida e a qualificação no trabalho. Em suma, foi a idéia de se trabalhar a gestão de pessoas numa visão mais abrangente, que não fosse apenas a preocupação de formar o bom profissional mas, sobretudo, o cidadão preparado, tanto para o exercício da profissão, quanto para a sua própria realização pessoal.

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO – MATO GROSSO

Programa Qualidade de Vida visa valorizar o servidor da educação

O programa tem como objetivo resgatar a auto-estima e a valorização dos profissionais da educação

A Secretaria de Estado de Educação (Seduc) tem como premissa a valorização do seu servidor, afinal os cerca de 32 mil funcionários da pasta, representam aproximadamente 60% dos funcionários públicos do Estado. Seguindo esta premissa, a secretária de Educação, Ana Carla Muniz, implantou, em Agosto de 2003, o programa Qualidade de Vida, que tem como objetivo resgatar a auto-estima e a valorização dos profissionais da educação

Após 31 de março, com a implementação do Programa Escola Atrativa, o Qualidade de Vida passa a ser um projeto, e a integrar o grande programa de planejamento estratégico da Seduc, que norteará as ações da pasta para os próximos três anos do governo Blairo Maggi.

Para Ana Carla, o projeto é um sonho antigo da categoria, que ao longo dos anos, foi se sentindo desvalorizada. Ela destaca que, o Qualidade de Vida surgiu em função dos grandes números de servidores afastados por licença médica.

"Quando assumimos a secretaria, encontramos muitos profissionais afastados. Então percebemos que alguma coisa não ia bem. Muitos deles estavam enfrentando problemas com dependência química (drogas e álcool), com estresse ou desmotivados. Mas, não queremos descartar este servidor, e sim que ele volte a trabalhar e se sinta útil. Esta é a grande meta do projeto Qualidade de Vida," explica.

METAS E AÇÕES - Como o próprio nome já diz, o projeto tem como grande objetivo proporcionar melhor qualidade de vida aos profissionais da educação. Para tanto algumas metas e ações foram traçadas pela equipe que é coordenada por Márcia Bretas e pela Superintendência de Gestão de Recursos Humanos da Seduc (SGRH). O superintendente de Gestão de Recursos Humanos da Seduc, Luis Antonio de Carvalho, destaca que, para realizar tal objetivo, muitas ações foram e estão sendo desenvolvidas pela Seduc. Entre elas, o cumprimento de todos os direitos não honrados por administrações

O BOTICÁRIO

Como empresa cidadã, o Boticário apóia pessoas, grupos e organizações, contribuindo para o desenvolvimento de seus colaboradores, seus familiares e da comunidade local.

Programa Valorização da Diversidade

O Boticário se prepara para ampliar o número de funcionários portadores de deficiência, proporcionando sua inclusão, desenvolvimento e valorização profissional

Ergonomia

O Boticário cuida de cada detalhe na promoção da saúde de seus funcionários.

Viver mais natural

Respeito humano e valorização profissional estão presentes no estímulo a uma vida mais saudável.

Brincar é coisa séria

A solidariedade se aprende brincando.

Programas de visitas institucionais

Braços abertos para receber a visita de pessoas da comunidade.

Passeio tamanho família

Familiares dos funcionários encontram um mundo de curiosidades,

história, arte e cultura, visitando as instalações da empresa.

Centro Educacional Annelise Krigsner

Promove a educação e o desenvolvimento integral de filhos de funcionários, crianças com idades entre 4 meses até a pré-alfabetização.

Fábrica de Talentos

Uma parceria com o SENAI, que rendeu oportunidade de aprendizado e capacitou profissionais da comunidade para o mercado de trabalho.

Happy Hour Inteligente

Uma forma criativa de aprender, trocando idéias em debates com profissionais atuantes no mercado.

Essência da Vida

Um Incentivo à maternidade mais feliz e segura para as gestantes da empresa e da comunidade.

Projeto Crescer

Uma oportunidade para jovens da comunidade de S. José dos Pinhais desenvolverem suas potencialidades

Sistema de Educação Continuada

O Boticário propicia o desenvolvimento contínuo e o aprendizado específico para as necessidades de seus funcionários.

Usina do Conhecimento

Apoios a oficinas e laboratórios de vivências, voltados à geração de conhecimentos e fontes de idéias.

Associação dos Funcionários

O bem-estar dos funcionários passa pelos benefícios oferecidos pela Associação.

Vocal

Funcionários engrossam o coro do espírito de equipe.

Compromisso Social e Gestão Empresarial

Visão de futuro para encarar questões de responsabilidade social.

Natural é Ser Saudável

Informações nutricionais incentivam a melhoria da saúde e da qualidade de vida.

Biblioteca

O conhecimento é uma ferramenta de desenvolvimento pessoal e está ao alcance de todos no Boticário.

Natal sem Fome

A solidariedade se mostra presente também no apoio a grandes campanhas nacionais, como as que procuram combater a fome.

Ambiente bom, rendimento melhor!

Antes de começar a ler essa matéria olhe em volta ... o que você está vendo? Seu escritório ainda é daqueles com móveis todos misturados e que nunca ouviram falar em ergonomia?

As cortinas estão gastas, o ar condicionado não funcionava direito antes de ser desligado para economizar energia elétrica?

Ou então você está em um prédio moderno, mas onde os funcionários ficam "presos" em seus cubículos acinzentados (ou áreas de trabalho), sem comunicação que não seja via computador?

Mesmo já estando no século 21, muitos ambientes de trabalho ainda estão presos a regras e projetos de um longínquo século 20. De uns anos para cá vem-se percebendo que o local de trabalho, ou seja, onde as pessoas passam a maior parte de seu tempo, influencia muito na qualidade de vida e na produtividade dos funcionários.

Espaços mal organizados ou poluídos inibem a satisfação e afetam a capacidade criativa dos profissionais que fazem parte dele e felizmente parece que muitas empresas não vão esperar pelo próximo século para mudar de atitude.

Dados de uma pesquisa da Sociedade Americana de Designers de Interiores (American Society of Interior Designers) mostra que ter um ambiente de trabalho satisfatório é a terceira maior preocupação dos funcionários (21%), logo depois de benefícios (22%) e bons salário (62%). Mais de 73% dos entrevistados disseram estar infelizes com seu ambiente de trabalho.

As reclamações mais comuns entre os funcionários são a falta de iluminação nos escritórios, mesas e cadeiras não ergonômicas, salas muito abafadas ou muito frias, falta de janelas que proporcionem ventilação e luz natural e a falta de oportunidade de deixar suas áreas de trabalho mais personalizadas, com fotos, flores, etc.

O Laboratório Canonne, fabricante das pastilhas Valda, apostou nessa

idéia. Com o objetivo de reduzir o stress e aumentar a produtividade dos funcionários, a empresa implantou aulas de ginástica e meditação, e também desenvolveu um projeto arquitetônico repleto de áreas verdes e salas com decoração simples e muito vidro para a entrada de luz natural (ótima pedida em tempos de apagão!).

Percebendo isso, diversas empresas no mundo todo deixaram de investir um pouco no embelezamento de suas fachadas e saguões para se preocupar mais com o bem-estar de seus funcionários. A maior mudança fica por conta dos móveis, que devem facilitar o trabalho em equipe, ao mesmo tempo que dão um pouco de privacidade quando necessário. Espaços de lazer também estão sendo aos poucos implantados nos locais de trabalho. Salas de descanso, salas de café e recreação e até salas de ginástica.

Um bom exemplo disso é a Natura, que investiu cerca de R\$ 205 milhões em um projeto arquitetônico que reflete suas crenças e valores corporativos. Lembrando pouco uma fábrica convencional, o espaço foi planejado para que todas as áreas atuem de forma harmônica, promovendo a integração e o conforto no ambiente de trabalho. No projeto de Roberto Loeb, a construção com paredes de vidro permite que os funcionários trabalhem apreciando a região, formada por colinas e áreas verdes.

A palavra de ordem hoje em muitos escritórios é dar ao funcionários tudo aquilo que ele precisa para se tornar mais produtivo e, conseqüentemente, tornar a empresa mais competitiva no mercado. Afinal, ninguém sai de casa para fazer um trabalho ruim e se as pessoas podem ser mais produtivas com mudanças desse tipo, porque não dar um empurrãozinho?

SIEMENS

Programa de Qualidade de Vida da Siemens recebe premio da ABQV

A ABQV- Associação Brasileira da Qualidade Vida- foi fundada em 1995 e possui, hoje, mais de 1.000 associados. Anualmente, a entidade abre inscrições para as empresas - independente do porte - para que concorram ao Prêmio de Qualidade de Vida. Para premia-las, a associação realiza um processo seletivo, com visitas as instalações e verificação da aplicação, comprometimento e envolvimento dos funcionarios com o programa de qualidade de vida da empresa.

Na próxima terça-feira, 7 de dezembro, a Siemens recebera o premio pelo conjunto de suas ações na categoria de industrias. Serão premiadas também Editora Abril (comercio), CTPM - Companhia Paulista de Trens Metropolitanos - (serviços), Tribunal Regional Federal (órgão público), Prefeitura Municipal de Curitiba, Alcoa , Asea Brow Boveri, Bank Boston e Weg Motores.

A Siemens que produz e presta serviços nos setores de energia, industria, telecomunicações, informática, medicina, transportes e iluminação implantou seu Programa de Qualidade de Vida oficialmente em 1997, mas desde 94, a empresa vem se mobilizando para sensibilizar seus colaboradores a terem um estilo de vida mais saudável.

O programa de Qualidade de Vida da Siemens e fundamentado em ações de conscientização; saúde física e mental; ambiental; motivacional e comunitárias. As ações comunitárias são realizadas pela Fundação Peter Von Siemens que pertence a empresa.

Jornal interno, Intranet e publicações especificas trazem informações sobre as atividades e resultados de melhoria na empresa. Dessa forma, a Siemens procura desenvolver em seus colaboradores a consciência sobre a importância da qualidade de vida no trabalho.

Na área de saúde física e mental, destacam-se os planos médicos e odontológicos que possuem características especificas para atender aos funcionários da Siemens e seus dependentes diretos. Campanhas de saúde preventiva também são realizadas constantemente.

Lazer e outra prioridade do programa. Por esse motivo foi criada a Associação Desportiva Classista que desenvolve na empresa diversas atividades sociais, culturais e esportivas.

Proteção ao meio ambiente - incluindo a preservação de 7% do que resta da Mata Atlântica no Estado de São Paulo (Sede da empresa na Anhaguera) - , tratamento de efluentes industriais e a motivação constante dos funcionários por meio de cursos, programas de desenvolvimento, inclusive com troca de experiência com outros países, completam o leque de ações do projeto qualidade de vida da Siemens.

AMBEV

Para a AmBev, participar do desenvolvimento do país e da melhoria da qualidade de vida de seus cidadãos é uma responsabilidade. Assim, a companhia tem promovido o desenvolvimento de projetos socioambientais, sustentados, principalmente, pelo conceito de respeito ao ser humano, por meio do aprimoramento de sua capacitação e da proteção dos recursos naturais.

Acreditando nessas diretrizes, a AmBev decidiu apoiar, por intermédio da Recicloteca, o Programa Reciclagem Solidária – Projeto Cooperativas, uma iniciativa que visa a alcançar benefícios sociais e ambientais.

Programa Reciclagem Solidária - Cooperativas

Objetivos

- Promover a valorização social e incentivar o aumento na rentabilidade das populações de baixa renda envolvidas na coleta e comercialização de materiais recicláveis.
- Contribuir para o resgate da cidadania e a melhoria da qualidade de vida desses grupos e das comunidades adjacentes.
- Minimizar os impactos ambientais da disposição final de resíduos sólidos, uma vez que a coleta organizada de recicláveis diminui a quantidade de materiais inadequadamente descartados em encostas, margens de rios e terrenos baldios.
- Reduzir o volume de lixo coletado a ser encaminhado pela municipalidade para a destinação final.

Contexto

A Recicloteca, ao longo de seus mais de dez anos de existência, vem testemunhando o crescimento do interesse da população em participar, de alguma forma, de programas de separação de materiais para reciclagem. A organização de cooperativas de catadores despontou como uma alternativa para

implementar a coleta seletiva, trazendo como vantagens a proximidade das residências (produtores do lixo) e o fato de aceitarem quantidades de recicláveis inferiores às exigidas pelos sucateiros tradicionais e empresas recicladoras.

A atividade de coleta, separação e venda de materiais recicláveis, embora em expansão no Brasil, enfrenta dificuldades de estruturação. Com o crescimento da demanda da indústria da reciclagem, os grupos que se organizam para executar essa atividade necessitam incrementar sua infra-estrutura para o encaminhamento de material reciclado em quantidades significativas. Segundo relatam os cooperativados, a prensagem dos recicláveis é capaz de acarretar um aumento imediato de 30% a 40% em relação aos preços pagos pelos materiais não-prensados.

A organização de grupos sociais de baixa renda em cooperativas de catadores tem se revelado uma alternativa cada vez mais adotada, nos centros urbanos, para fazer frente ao desemprego e às dificuldades de inserção no mercado formal de trabalho. Ela pode, ainda, ser considerada uma estratégia para o combate à catação indevida realizada diretamente nos lixões, resgatando a dignidade dos indivíduos envolvidos.

Estima-se que existam no país cerca de 2,5 mil cooperativas ou instituições similares, envolvendo diretamente pelo menos 80 mil pessoas. Atuam na coleta e comercialização de materiais recicláveis, representando o elo da cadeia da reciclagem mais próximo da população. De modo geral, essas cooperativas não dispõem de recursos para aquisição dos equipamentos capazes de aperfeiçoar a execução da atividade. É grande a demanda por prensas hidráulicas, utilizadas para compactar os materiais recolhidos. A operação de prensagem valoriza os recicláveis, visto que, ao reduzir o volume de material, aumenta a capacidade de armazenamento e transporte, com conseqüente redução do frete. As prensas agregam valor aos materiais recicláveis, que passam a alcançar preços mais elevados no mercado.

Ações

Equipar as cooperativas com prensas para melhorar suas atividades.

Evidenciar, para os próprios grupos envolvidos, o seu papel no contexto do gerenciamento dos resíduos sólidos urbanos.

Capacitar membros de cooperativas no reaproveitamento artesanal para geração de renda.

Fomentar o envolvimento das comunidades próximas às cooperativas nos processos de separação de recicláveis.

Abrangência

O Programa Reciclagem Solidária – Cooperativas, em sua fase inicial, tem como área de abrangência a Região Metropolitana do Rio de Janeiro, que reúne um conjunto de bacias hidrográficas com notáveis pontos críticos e locais de inundação. Assim, cerca de 2,5 mil pessoas, entre cooperativados e dependentes, serão diretamente beneficiadas.

Os grupos foram selecionados de acordo com um conjunto de critérios estabelecidos pela equipe técnica da Recicloteca, responsável pela concepção e execução do Projeto. No município do Rio de Janeiro, os participantes estão sediados nos bairros de Bangu, Bonsucesso, Botafogo, Campo Grande, Engenho Novo, Fazenda Botafogo, Olaria, Realengo e Sepetiba; no município de Duque de Caxias, em Vila Araci; no município de Niterói, em Cachoeira; e no município de Mesquita, em Jacutinga.

Alfabetização Solidária

A AmBev aderiu ao Programa de Alfabetização Solidária no dia 4 de abril de 2001 e, desde então, está patrocinando a implantação do projeto em cinco municípios das regiões Norte e Nordeste do Brasil. As cidades estão localizadas próximas a unidades de produção da companhia e foram selecionados por apresentarem taxas de analfabetismo superior a 21%. São elas Maués (AM), Simão Dias (SE), Maragogipe (BA) e Anori (AM).

Em quatro anos, o Alfabetização Solidária já conseguiu alfabetizar 1,5 milhão de brasileiros. Esse resultado, associado ao seu impacto sobre a

sociedade, educação e desenvolvimento do país, foram alguns dos fatores que levaram a AmBev a apoiar o programa.

Recicloteca

Uma iniciativa pioneira em reciclagem.

Resultado de uma parceria entre AmBev e a Associação Ecológica Ecomarapendi, a Recicloteca foi inaugurada no Rio de Janeiro em outubro de 1993. É um centro de informações e estudos sobre reciclagem e meio ambiente, criada com objetivo de sensibilizar a população para as questões ambientais, incentivando pesquisas nas áreas de meio ambiente e tecnologia para processamento e destinação de resíduos.

Primeira fonte de pesquisas do país especializada no assunto, oferece uma base de dados facilmente acessível com inúmeras informações sobre coleta e reciclagem de lixo, reaproveitamento de resíduos e preservação das fontes naturais de matérias-primas.

A Recicloteca foi estruturada para atender a um público amplo – estudantes, pesquisadores, escolas, associações, órgãos ambientais, etc. Seu acervo inclui jornais, livros, vídeos, clippings, folhetos, cartilhas e exposição de produtos reciclados. Além disso, existem projetos e teses que abordam temas como a reciclagem de materiais, resíduos industriais e lixo urbano.

A alimentação de dados é contínua, feita por meio de contatos com inúmeras entidades nacionais e estrangeiras. O atendimento aos usuários da Recicloteca é feito gratuitamente por especialistas em meio ambiente.

Prêmio Recicloteca

O Prêmio Recicloteca de Monografias tem como objetivo primordial incentivar a produção bibliográfica em áreas que envolvam a reciclagem, assim como resgatar e reunir informações hoje dispersas em bibliotecas, empresas, órgãos governamentais e no testemunho de pessoas que atuam ou atuaram na área.

O concurso é aberto para o público em geral, sem restrições profissionais. Podem participar pessoas de todo o país. A melhor monografia é premiada, porém todos os trabalhos concorrentes são incorporados ao acervo da Recicloteca.

O terceiro concurso de monografias, realizado em 2001, abordou a temática A reciclagem de PET no Brasil. A escolha do tema deve-se ao crescente uso do PET como embalagem, o que torna necessária uma maior atenção para os caminhos seguidos pelo material após o consumo.

A primeira edição teve como tema a história da reciclagem no Brasil, e a segunda Alternativas contra o desperdício: a reciclagem de água.

Reciclarte

A reciclagem com formas lúdicas e práticas.

A Recicloteca vem se especializando na realização de exposições que aliam arte à reciclagem. Em 1996, a Recicloteca foi responsável pela curadoria do 1º Brahma Reciclarte, dedicado à reciclagem nas artes plásticas e design, que ocupou o museu e as alamedas do Jardim Botânico, no Rio de Janeiro. A mensagem didática, de forma inusitada, apresentada no Reciclarte, chamou a atenção do público para a importância da reciclagem de materiais e a proteção ambiental.

No 2º Brahma Reciclarte, realizado no ano seguinte, também no Jardim Botânico, no Rio de Janeiro, o tema abordado foi a Reciclagem na Moda. Para viabilizar a mostra, o concurso e o desfile, a Recicloteca prestou suporte técnico na escolha e indicação dos trabalhos apresentados.

A terceira versão do Reciclarte, realizada no Memorial da Cidade de Curitiba (PR), em 1998, mobilizou a população local, repetindo o sucesso dos anos anteriores e superando as expectativas dos organizadores.

A Recicloteca realizou, nos últimos anos, exposições para clientes como Petrobrás, BNDES, Shopping Rio Sul, West Shopping e Schlumberger. Inaugurou, em sua sede, o Espaço Reciclarte, onde realizou, ao longo do ano

de 2001, as mostras Arte da Reciclagem, A Moda é Reciclar, O Papel da Árvore e a Reciclagem são uma Festa.

Para a Recicloteca, a promoção de eventos e exposições que incentivem o trabalho de artistas plásticos, estilistas, designers e artesãos que incorporem a proposta da reciclagem em suas criações é, definitivamente, uma importante forma de despertar a atenção para essa questão.

Meio Ambiente

Nos últimos cinco anos, a AmBev investiu cerca de R\$ 200 milhões para implantar sua política de gestão ambiental. Das unidades fabris da companhia, oito já foram certificadas pela Bureau Veritas Quality (BVQI) com a ISO 14001, referente à qualidade ambiental.

A companhia é também uma das fundadoras do Cempre (Compromisso Empresarial para Reciclagem), instituição sem fins lucrativos constituída por um grupo de empresas privadas para promover e modernizar a reciclagem brasileira.

Esses exemplos atestam a preocupação da AmBev com o meio ambiente, expressa – na prática – pelo desenvolvimento de vários projetos que envolvem as comunidades, despertando a consciência em relação a preservação dos recursos naturais.

Gestão Ambiental

Técnicas limpas

A postura pró-ativa da Ambev tem reduzido cada vez mais as possibilidades de agressão ambiental. A opção por tecnologias limpas é a base material dessa missão. Por meio de inúmeras iniciativas de natureza institucional, a companhia vem contribuindo para o amadurecimento da consciência ambiental entre seus funcionários, fornecedores e consumidores finais. Longe de se esgotar nos aspectos produtivos, esse esforço da empresa se traduz também na preservação do ambiente nas regiões em que ela opera.

As fábricas são dotadas de modernas estações de tratamento de efluentes, com capacidade de tratamento equivalente a uma cidade com aproximadamente 4 milhões de habitantes. Um exemplo ilustrativo desse esforço é a redução de 9 milhões de metros cúbicos/ano no uso de recursos hídricos ou uma economia de cerca de 10.000 ton/ano de vidro – equivalente a aproximadamente 42 milhões de garrafas), 600t de PET (equivalente a 14 milhões de garrafas de refrigerante) e 1.800t de alumínio (equivalente a 12 milhões de latinhas).

Os Supervisores de meio ambiente

Uma das prioridades da estratégia ambiental da AmBev é dotar seus profissionais em cargos diretamente relacionadas à gestão ambiental de todos os conhecimentos e ferramentas necessários a um bom desempenho de suas funções. Essa política da empresa tem uma de suas chaves na figura do supervisor de meio ambiente.

As fábricas da AmBev mantêm um profissional qualificado, ao qual cabe a responsabilidade da sua supervisão ambiental. Sua atribuição é garantir a operação da indústria, dentro dos parâmetros e especificações exigidos pela legislação ambiental vigente e de acordo com as diretrizes corporativas da companhia.

Os supervisores de meio ambiente realizam um treinamento de cinco meses. Depois de uma preparação teórica, eles conhecem in loco todos os setores da fábrica onde vão trabalhar, particularmente o processo produtivo, os pontos de produção de efluentes e resíduos e suas respectivas características, bem como as ETA e ETEI. A formação do futuro supervisor se complementa com um estágio em duas outras unidades da companhia.

Terminando o treinamento, o profissional deve apresentar um trabalho com sugestões de melhorias ambientais à diretoria industrial.

ISO 14001

A AmBev possui várias unidades certificadas, como Jacareí, Curitiba, CRBS Curitiba, Minas, Contagem, Águas Claras do Sul, CCBA e Águas da Serra.

Desde a década de 1960, a empresa preocupa-se com o meio ambiente, com a construção das duas primeiras estações de tratamento de efluentes industriais, em Recife e Cuiabá.

Em 1996, a companhia criou um sistema único de gerenciamento ambiental, que integra todas as ações de cada uma de suas áreas. Existe, ainda, um grupo multifuncional, com o objetivo de elaborar um sistema de gestão ambiental aplicável a todas as unidades de negócio do grupo. Esse grupo foi responsável pela elaboração e validação da Política Ambiental e das Diretrizes Básicas de Gestão, que, em janeiro de 1997, foram lançadas, simultaneamente, nas unidades, com a distribuição de material corporativo (vídeo, cartilhas, palestras).

Desde então, coube a cada unidade a implementação da Política, respeitando-se as diferenças regionais. A empresa acredita que a melhor maneira de uniformizar os padrões de gestão ambiental de cada uma de suas unidades é a certificação pela ISO 14000. A primeira unidade certificada pelo BVQI foi a filial Minas Gerais (Juatuba), em janeiro de 1998.

Os esforços da AmBev concentram-se no treinamento e na conscientização dos funcionários, clientes, fornecedores, parceiros e comunidade. Além de alcançar o objetivo inicial (unificação de todas as ações ambientais), o processo de certificação levou a reduções de custos expressivas graças aos programas para evitar o desperdício, aproveitar resíduos, conservar energia e economizar água. Reciclagem de resíduos industriais

As iniciativas da AmBev direcionadas à integridade do meio ambiente vão muito além dos limites físicos de suas fábricas. Por meio de uma série de parcerias, firmadas com entidades públicas e privadas ou com outras empresas, a companhia vem contribuindo ativamente para o esclarecimento e a difusão de aspectos ligados à questão ambiental, tanto junto aos seus fornecedores quanto à população em geral.

O bagaço de malte é utilizado com excelentes resultados na composição da dieta do gado leiteiro. A AmBev produz o suficiente para alimentar 720 mil cabeças de gado por ano, ou seja, um rebanho capaz de produzir o equivalente a pelo menos 3 milhões de litros de leite por dia.

A empresa, em parceria com entidades de pesquisa e/ou de fomento agropecuário, vem desenvolvendo outras aplicações como, por exemplo, a utilização do bagaço de malte como única fonte de alimentação na piscicultura (tambaquis e corimatãs).

Projetos

Parcerias para um futuro melhor

Por intermédio de parcerias com associações, universidades e outras empresas a AmBev concretizou inúmeras iniciativas e, principalmente, disseminou a consciência ambiental. Os projetos englobam desde pesquisas, publicações e seminários até elaboração de programas que são oferecidos para as comunidades em geral.

Recicloteca

Fruto de parceria da AmBev com a organização não-governamental Ecomarapendi, a Recicloteca é o principal centro de pesquisas sobre reciclagem e meio-ambiente no Brasil. Reúne um acervo de 10 mil títulos, entre livros, jornais, revistas, vídeos, artigos e exposição de produtos reciclados, disponíveis aos interessados em fazer consultas sobre conservação do meio ambiente, técnicas de reciclagem e redução ou aproveitamento de lixo.

Projeto Reciclarte

A idéia é apoiar artistas que utilizam o lixo como matéria-prima para suas criações. Hoje o projeto possui exposição permanente no Rio de Janeiro e recebe um novo acervo a cada dois meses.

CEMPRE - Compromisso Empresarial para Reciclagem

O Compromisso Empresarial para Reciclagem (Cempre) é uma associação sem fins lucrativos, dedicada à promoção da reciclagem com base no gerenciamento integrado do lixo. Fundado em 1992, o Cempre é mantido por empresas privadas de vários setores, entre elas a AmBev. Por meio de publicações, pesquisas técnicas, seminários e bancos de dados, o Cempre trabalha para conscientizar a sociedade da importância da redução, reutilização e reciclagem de lixo.

Os programas são dirigidos principalmente para formadores de opinião, como prefeitos, diretores de empresas, acadêmicos e organizações não-governamentais (ONGs).

CSSF - Coleta Seletiva no Bairro São Francisco

A experiência de coleta seletiva de lixo do bairro de São Francisco (CSSF) é considerada o primeiro trabalho sistemático do gênero no Brasil.

Com mais de 15 anos de funcionamento, o projeto é fruto de uma parceria entre o Centro Comunitário de São Francisco (CSSF), a associação local dos moradores e a Universidade Federal Fluminense (UFF). A experiência parte da coleta seletiva descentralizada e comunitária e abrange cerca de 1.200 residências e várias unidades comerciais. Além dos tradicionais materiais recicláveis ou reutilizáveis como papéis, vidros, plásticos e metais, microtratores munidos de carretas também recolhem roupas, livros, remédios, material de construção, etc.

O trabalho sobrevive da venda de recicláveis e reutilizáveis (cerca de 25 toneladas mensais) e do recebimento (da Prefeitura) por tonelada de material vendido. Após triagem, em uma área de apoio localizada no próprio bairro, o material é vendido para fábricas e intermediários. O CSSF recebe apoio e recursos do Projeto AmBev de Reciclagem, vital para a continuidade do trabalho.

Projeto Viamão

Desenvolvido na unidade de Águas Claras do Sul, em Viamão (RS), o projeto tem o mesmo princípio do AmBev Recicla Brasil: a troca de latinhas de alumínio por material de construção. Os principais participantes da campanha são escolas carentes do município, que trocam as latas na madeireira parceira do projeto. As embalagens coletadas são destinadas à AmBev, responsável por destiná-las à reciclagem.

MAGAZINE LUIZA

A trajetória de sucesso do Magazine Luiza

Trilhar o caminho do sucesso e mantê-lo por muitas décadas, sempre com a preocupação de aprimorar a qualidade, não é tarefa fácil. Ainda mais em um setor como o comércio varejista, no qual a competitividade é elevada e poucas empresas conseguem sobreviver no mercado por tantas décadas. O Magazine Luiza é exceção à regra. Sua trajetória de sucesso iniciou-se em novembro de 1957, quando o casal Pelegrino José Donato e Luiza Trajano Donato adquiriu uma pequena loja no centro de Franca, chamada “A Cristaleira”.

Esta empresa familiar com sede no interior paulista foi crescendo até se transformar em uma das maiores do comércio varejista do país. Naquela época, o casal empreendedor já havia colocado em prática o espírito de luta incansável, a garra e a competência comercial, diversificando a linha de produtos e aumentando o faturamento. O maior diferencial era, no entanto, o jeito especial no trato ao cliente. Pouco tempo depois, a loja passou a se chamar Magazine Luiza. O nome foi escolhido por meio de uma pesquisa entre o público, dando início à interatividade e à constante preocupação em conhecer a opinião dos consumidores.

Com a expansão de um trabalho sério e honesto, o Magazine Luiza diversificou os investimentos na década de 80, abriu filiais e fundou novas empresas. Com isso, em 1991 surgiu a necessidade de se criar um holding, e Luiza Helena Trajano Inácio Rodrigues, sobrinha de Luiza Trajano Donato, passou a assumir o cargo de superintendente.

Tão aguerrida quanto sua tia, com o mesmo dinamismo, simplicidade e, principalmente, acreditando no potencial das pessoas, ela desenvolveu um processo de liderança pautado na verdade, na transparência, na aprendizagem coletiva, na administração participativa e descentralizada. Sob sua gestão, o

Magazine Luiza entrou em uma fase chamada de Novo Ciclo que foi até 2002.

Hoje, a empresa denomina a fase em que está de "Ciclo da Transformação". Além da rede de eletrodomésticos, o holding administra outras empresas como concessionárias Fiat e General Motors, um consórcio de veículos e eletrodomésticos e empreendimentos imobiliários.

Pessoas em primeiro lugar

No Ciclo da Transformação, as pessoas ganharam ainda mais importância para a empresa. Atualmente, o Magazine Luiza é conhecido pela paixão que as pessoas têm pelo trabalho, pela alegria de fazer o que fazem e pelos valores que cultuam, ainda no varejo, aonde a relação humana é mais forte, intensa e quase íntima. Por isso, para conhecer o Magazine Luiza, basta conhecer as pessoas que trabalham na rede, como pensam, agem, se comportam e em que acreditam.

São pessoas capazes de ser um só coração, que mantêm vivo o sonho de uma empresa nascida da visão de um casal e que vivem em busca de uma nova realidade e de idéias inovadoras. Pessoas preparadas para mexer com multidões, de realizar milhares de sonhos de uma só vez, de uma maneira única, fantástica.

O Magazine Luiza é conhecido pela confiança que seus funcionários têm no Brasil e pelo papel social que exercem em sua comunidade. Porque se cada um fizer a sua parte, com perseverança e crença, haverá uma sociedade mais justa e um futuro melhor.

Realmente, uma empresa é conhecida pelas pessoas, essencialmente, pelo esforço de fazer cada vez mais pessoas felizes, e quanto mais a empresa tem gente feliz e amiga, mais faz parte da vida de seus clientes. E é para isso que os funcionários do Magazine Luiza acordam todos os dias. Para ajudar as pessoas a ter uma vida melhor, porque pessoas nascem para viver coisas boas, e é nisso que todos do Magazine Luiza acreditam. Afinal, não há coisa melhor do que ver pessoas felizes, pois elas sempre estão em primeiro lugar.

Sinergia entre os funcionários

Com 178 lojas, geograficamente dispersas em cinco Estados (São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Mato Grosso do Sul e Goiás), o Magazine Luiza necessita de um eficiente programa de comunicação interna para manter a unidade e a cultura administrativa e garantir uma linguagem única entre os 4.500 colaboradores. Por isso, o "Luiza News", a "TV Luiza" e a "LuizaNet" são instrumentos que possibilitam a comunicação eficiente e de integração entre todos os trabalhadores da empresa. O "Encontro Bienal de Funcionários", realizado há 12 anos, torna-se o verdadeiro momento de integração e confraternização entre todos. Cerca de 95% dos funcionários, espontaneamente, participam das caravanas rumo ao "Encontrão".

O Magazine Luiza acredita muito na força do grupo de colaboradores e procura desenvolver a sinergia que ocorre entre todos, mesmo distanciados geograficamente. O Rito de Comunhão, instituído em 1991, é uma verdadeira fonte de sinergia e força grupal, que interliga os funcionários das diversas cidades. O Rito é realizado em cada uma das unidades (lojas, centros de distribuição e escritório central) às segundas-feiras, antes de iniciar a jornada de trabalho da semana. Ele é feito, também, na abertura de eventos expressivos, como reunião de gerentes, convenções e encontro de funcionários.

Atualmente, o Magazine Luiza é a melhor empresa do Brasil para se trabalhar, segundo o ranking do Guia Exame "As 100 Melhores Empresas para Você Trabalhar", edição 2003, publicado pelas revistas Exame e Você S.A. Pelo sexto ano consecutivo a rede integra a publicação, sendo que nos dois anos anteriores apareceu na 3ª colocação. O Magazine Luiza também é a empresa mais admirada no setor de varejo de eletroeletrônico, segundo pesquisa da revista CartaCapital e da consultoria InterScience.

Diretrizes

O Magazine Luiza norteia-se pelas seguintes diretrizes: busca da

transparência e da verdade nas relações; ênfase na aprendizagem coletiva; ter o cliente como foco principal; busca do desenvolvimento sustentável e elevação do nível de consciência através do processo educativo. A empresa também possui uma série de projetos sociais, atrelados à produtividade individual. O Projeto Cheque-Mãe prevê uma ajuda mensal de um salário mínimo para todos os funcionários que possuem filhos na idade entre 0 a dez anos e 11 meses.

Além disso, há um trabalho de orientação e acompanhamento para mães e filhos, através do serviço social e do médico do trabalho. O Fundo Mútuo foi criado para atender os funcionários em casos de morte, doença, construção e compra de casa própria e casamento. Atualmente, o Fundo Mútuo também atende outras necessidades, visando a tranquilidade do funcionário.

Consciente de seu papel na comunidade e no crescimento do país, o Magazine Luiza se preocupa em estar sintonizado com o bem-estar coletivo. Assim, desenvolve ações como programa de estágio (em parceria com as universidades), concurso cultural infantil, campanha de vacinação infantil e de doação de sangue, palestras sobre cuidados pessoais e para gestantes, curso de culinária, cestas básicas e doações de móveis e eletrodomésticos a instituições filantrópicas de várias cidades.

O pioneirismo da rede também proporcionou, em 1992, um projeto de vendas inicialmente denominado Lojas Eletrônicas Luiza, e atualmente chamado de Lojas Virtuais. Com custo baixo e alta rentabilidade, estas filiais não possuem produtos expostos. As vendas são realizadas por meio de catálogos, vídeos, pôsteres e computadores multimídia. Atualmente, há 36 lojas virtuais, com um faturamento de R\$ 100 milhões, o equivalente a 11% do total bruto, de R\$ 918 milhões. O faturamento do ano passado cresceu 31% em relação ao de 2002. Este tipo de negociação leva em consideração um conjunto de serviços que oferece produtos, condições de pagamento e preços sem a necessidade de o consumidor ver o produto que está comprando. Este novo conceito de vendas não abrange apenas a internet, mas também o televendas.

A rede tem três centros de distribuição de produtos, um em Ribeirão Preto,

em condições de atender o interior de São Paulo e Minas Gerais, outro em Ibiporã, interior do Paraná, estrategicamente localizado próximo a Mato Grosso do Sul, e um em Sorocaba. Ainda neste ano, será inaugurado mais um centro de distribuição, em Jundiaí. Além disso, somente em 2003, foram inauguradas 50 novas lojas, quase uma por semana, e adquirida a rede Lojas Líder, com 18 unidades na região de Campinas.

Cases de sucesso

As famosas ações de marketing do Magazine Luiza, como a Liquidação Fantástica, que acontece sempre no primeiro sábado depois da virada do ano, às 5h, são cases de sucesso. Nessa época, formam-se filas quilométricas e, em algumas cidades, as pessoas começam a chegar até uma semana antes do horário previsto, já que há redução de até 70% nos preços. A idéia, inspirada nas promoções de ano-novo das grandes lojas estrangeiras, como a Harrod's, de Londres, tem sido um grande sucesso desde sua primeira edição, em 1994.

Na famosa campanha "Só amanhã", produtos específicos são vendidos com preços muito abaixo dos praticados no mercado, durante um único dia, com divulgação no dia anterior. Para se ter idéia da força dessa promoção, basta verificar os números de artigos vendidos em apenas um dia na rede, como 14.500 microondas, 16 mil toca-fitas, 37.200 edredons, 6.500 Playstation e 13.100 ventiladores de teto. Por tudo isso, o Magazine Luiza foi case de sucesso no Fórum Mundial de Varejo, em Nova Iorque.

Campanhas sociais

Em 2003, o Magazine Luiza ampliou suas campanhas sociais e firmou uma inédita parceria com o Unicef (Fundo das Nações Unidas para a Infância), pela qual um percentual das vendas da empresa, durante o período de Natal, foi revertido à instituição. Há 12 anos, o Magazine Luiza também organiza o Concurso Cultural Infantil, voltado para estudantes da 1ª a 4ª séries do ensino fundamental, tornando-se parceiro dos educadores e contribuindo com o debate e a criação de atitudes positivas em prol de um mundo melhor. A empresa também possui acesso gratuito à internet em praticamente todos os seus pontos-de-

venda, com a presença de monitores que auxiliam as crianças no processo de inclusão digital. Além disso, uma de suas lojas, em Franca, coordena um projeto piloto de um curso de inglês, subsidiado à população de baixa renda.

Se tivermos a preocupação de definir em apenas uma frase o pensamento coletivo do Magazine Luiza, carinhosamente chamado de “jeito Luiza de ser”, talvez a melhor maneira seria extrair um trecho do hino do Magazine Luiza: “O prazer de fazer é tão grande, que o medo de errar se esvanece, e a cada conquista se cresce um pouco mais”.

Mais do que uma frase, esta é a marca e o constante aprendizado de todos que trabalham nessa rede que trilha o caminho do sucesso por muitas décadas, sempre com a preocupação de aprimorar a qualidade. Esta não é uma tarefa fácil, por isso, o Magazine Luiza é um dos principais cases do varejo brasileiro.

TIGRE

O material descrevendo os Projetos que envolvem Qualidade de Vida na Tigre se encontra nos anexos.

3.3. PROJETOS DE QUALIDADE DE VIDA NA UFPR

“A verdadeira viagem de descobrimento não consiste em buscar novas paisagens, mas em ter novos olhos.”

Marcel Proust

Segundo o relatório de 2002 do PIQV da análise dos instrumentos preenchidos que retornaram ao grupo de trabalho “Projeto Universidade Saudável”, pode-se observar que várias são as ações desenvolvidas no âmbito da UFPR, voltadas à promoção da saúde e qualidade de vida.

PROGRAMAS INSTITUCIONAIS

1. Programa Institucional de Qualidade de Vida
2. Programa de Assistência à Saúde do Servidor
3. Programa de Prevenção do Uso e Abuso do Alcool
4. Programa de Dependências Químicas
5. Campanha de Vacinação
6. Programa de Controle à Doenças Crônicas (Diabete/Hipertensão/Obesidade)
7. Programa Permanente de Prevenção de AIDS
8. Projeto Universidaids
9. NEPAIDS: Núcleo de Prevenção/Pesquisa e Ensino em DST e AIDS (para público externo)
10. Programa Amigos da Vida com a Secretaria Municipal da Saúde (externo e interno)
11. Comissão de Segurança e trabalho da UFPR
12. Programa de Atividades Permanentes (ginástica, capoeira, tênis de campo, karatê, condicionamento físico, dança de salão)

13. Laboratório de Avaliação Clínica voltada às práticas esportivas.

PROGRAMAS E PROJETOS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA VOLTADOS À PROMOÇÃO DA SAÚDE

NÍVEL EXTERNO: voltados à comunidade externa.

1. Riscos da automedicação – Departamento de Farmacologia
2. Apoio à Promoção e Prevenção da Saúde no Município de Morretes – Departamento de Saúde Comunitária
3. Atenção Integral à Saúde em Paranaguá – Departamento de Saúde Comunitária
4. Atenção Nutricional a Pessoa com Síndrome de Down – Departamento de Nutrição
5. Diagnóstico Nutricional de Ações Menores de 5 anos em Itaperuçu – Paraná – Departamento de Nutrição
6. Projeto Glaucoma – Departamento de Oftalmo-Otorrinolaringologia
7. Promoção e Manutenção da Saúde Bucal em Escolares da Rede Municipal de Ensino de Campo Largo – Paraná – Departamento de Patologia Básica
8. Atendimento Psicopedagógico à Mães de Crianças com Deficiência Visual – Departamento de Psicologia
9. Estudo da Febre Reumática em Escolares da Rede Municipal de Campo Largo – Departamento de Patologia Básica
10. Projeto Criança: Desenvolvimento, Educação e Cidadania – Departamento de Psicologia
11. Terceira Idade na Universidade – Departamento de Psicologia
12. Identificação e Intervenção nos Fatores de Risco para as Doenças Cardiovasculares na População de Curitiba – Departamento de Clínica Médica/Cardiologia

13. Assistência Farmacêutica no âmbito das plantas medicinais – Departamento de Farmácia
14. Promoção de Saúde de Jovens na Área da Sexualidade Humana – Departamento de Tocoginecologia
15. O adulto com problemas cardiovasculares e o processo de redefinição de sua idade frente a cronicidade – Departamento de Enfermagem
16. Ação Integrada à Saúde da Família – Departamento de Saúde Comunitária
17. Orientação dietética e nutricional para pacientes de programas de prevenção secundária em doenças cardiovasculares – Departamento de Nutrição
18. Avaliação interdisciplinar de crianças e adolescentes portadores de comprometimento neurológico – Departamento de Psicologia
19. Participação da Escola Técnica no Projeto Cidade Saudável, com orientações gerais de saúde
20. Fale Conosco – Departamento de Enfermagem
21. Assistindo o Adulto com Ostomia – Departamento de Enfermagem
22. Educação para a promoção e preservação da saúde na escola Padre José de Anchieta – Departamento de Patologia Médica
23. Mutirão de Atendimento em Otorrinolaringologia – Departamento de Otorrinolaringologia
24. Atenção Domiciliar em Terapia Nutricional – Departamento de Nutrição
25. Uso adequado de plantas medicinais pela população assistida pela Pastoral da Criança – Departamento de Farmacologia
26. Promoção da Saúde na Comunidade Portuária de Antonina – Departamento de Saúde Comunitária
27. Atuação do Enfermeiro no domicílio de egressos psiquiátricos: Uma Perspectiva de reinserção Social – Departamento de Enfermagem
28. Programa Saúde nas Escolas de Campo Largo – Departamento de Patologia Básica

29. Programa de Prevenção e Tratamento da Morte Súbita – Departamento de Clínica Médica
30. Programa de Articulação Interinstitucional na Área de Saúde; UFPR e Prefeitura de Colombo – Departamento de Enfermagem
31. Atividade Física e Qualidade de Vida – Departamento de Educação Física
32. Escola de Handebol da UFPR (com avaliação: psicológica, biomecânica, fisioterapêutica, motora e nutricional) – Departamento de Educação Física
33. Atividade Motora Adaptada para Portadores de Deficiência – Departamento de Educação Física
34. Aptidão Física e Saúde – Departamento de Educação Física
35. Nova Vida – Departamento de Educação Física

PROGRAMAS DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

NÍVEL INTERNO: voltados à comunidade universitária.

1. Separando Juntos na UFPR
2. Estudo e Acompanhamento Multidisciplinar da Trajetória do Estudante de Medicina – Departamento de Patologia Médica
3. Semana de Saúde da Escola Técnica
4. Centros de Convivência
5. Canchas poli-esportivas nos campi da Universidade

Segundo o Coordenador do Programa Institucional de Qualidade de Vida as ações que já foram implementadas; que estão sendo implementadas e as que serão implementadas, bem como os resultados já obtidos desde a criação do Programa até o mês de abril/2004 segue em relação descrita abaixo e o material completo se encontra nos anexos.

1. Grupo Tarefa de qualidade de Vida – Autor: PIQV
2. Unidade Móvel de Atenção à Saúde - Autor: PIQV/PRHAE
3. Intervenção da Massoterapia na Melhoria da Qualidade de Vida e Desempenho no Trabalho dos Servidores da UFPR – Autor: Curso de Massoterapia/PIQV
4. Ginástica Laboral na UFPR – Autor: CED/PIQV
5. Intervenção Preventiva de Saúde Ocupacional dos Servidores da UFPR – Autor: Serviço de Terapia Ocupacional do HC/UFPR/PIQV
6. Programa de Prevenção de Doenças Crônicas – Autor: UPP/PRHAE
7. Caminhadas pela Saúde – Autor: PIQV
8. Trilha Interpretativa da Fazenda Canguiri – Autor: PIQV
9. Apoio ao servidor e Discente Atleta – Autor: PIQV/ASUFEPAR/CED
10. Separando Juntos na UFPR – Autor: PCU
11. Manual do Ciclista da UFPR – Autor: PIQV/URBS
12. Ambientes Saudáveis – Autor: Secretaria Municipal da Saúde
13. UFPR Ambiente Livre do CIGARRO – Autor: SMS/UPP/PRHAE
14. Programa de Qualificação e Desenvolvimento de Pessoas – Autor: UQ/PRHAE
15. Projeto Respire Saúde – Autor: Departamento de Otorrinolaringologia do HC/UFPR
16. Diagnóstico Aptidão Física – Autor: CEPEFIS/DEF/PIQV
17. Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – Autor: Comissão de Saúde Ocupacional/PRHAE
18. Programa de Atendimento em Fisioterapia do Trabalho – Autor: Serviço de Fisioterapia do HC/UFPR
19. O seu Projeto – Autor: Você

4. PROPOSTA DE PROJETO DE QUALIDADE DE VIDA

*“A vida só pode ser entendida olhando-se para trás.
Mas só pode ser vivida olhando-se para frente.”*

(S. Kierkegaard).

Buscando delinear uma proposta que mais se aproxime do modelo de Qualidade de Vida que cada um almeja em seu local de trabalho, o presente trabalho monográfico, após exaustivas pesquisas, análises e entrevistas com profissionais da área, gerentes de projetos, etc. se sente amparado e seguro em propor uma proposta de um projeto na área de qualidade de vida para a UFPR, nos termos que a seguir apresentamos.

Primeiramente acreditamos que deva haver, por parte do PIQV (Programa Institucional de Qualidade de Vida) já existente na UFPR, uma maior inter-relação entre os diversos órgãos existentes, a fim de propor parcerias na utilização por parte dos servidores da infra-estrutura da UFPR como piscinas, campos poliesportivos, áreas de lazer, etc.A criação de um Programa de Saúde, Lazer, Recreação e Educação Física para os servidores, no qual poderiam ser utilizados os diversos campi da UFPR, com seus recursos naturais, área verde etc. para a atividades tais como pistas para caminhadas, trilhas ecológicas, trekking e demais atividades nesse sentido que possam ser realizadas ao ar livre.

Propomos ainda a criação de espaços que promovam uma maior integração cultural, ambiental e social entre os servidores da UFPR, ou seja **seriam** centros de convivência, como jardins ambientais, solarium, churrasqueiras, recantos onde pudessem ser praticados jogos educativos como xadrez, dama, ludo, dominó, etc. e anfiteatros para atividades que estariam voltadas ao desenvolvimento da expressão corporal, como a dança, teatro, poesia, mímica,

bonecos e afins e ainda a promoção de festivais folclóricos, country, oficinas, feiras etc nestes espaços acima propostos.

Para que possa haver uma maior participação e integração entre os setores da UFPR, verificamos também a necessidade de que seja feita a divulgação por parte do Programa Institucional de Qualidade de Vida, de todas as atividades promovidas pelo programa. Tais divulgações e informações poderiam ser enviadas através dos e-mails institucionais dos servidores ou ainda a criação de um site na internet, constantemente atualizado, do Programa Institucional de Qualidade de Vida, que contemple todas essas atividades.

5. CONCLUSÕES

“Eu estou sempre renascendo. Cada nova manhã é o momento de recomeçar a viver. Há 80 anos eu começo meu dia da mesma maneira e isso não significa uma rotina mecânica, mas sim algo essencial para a minha felicidade.”

Pablo Casals

Ao final de um trabalho monográfico como esse, no qual, por mais dedicação e entusiasmo com o tema escolhido tivesse ao elaborá-la, acredito seria impossível esgotar e aqui deixar nela escrita o que existe sobre tão grande e vasto assunto e chegarmos a apenas uma única e definitiva conclusão. Mas acredito que ao pensarmos em propormos um projeto de Qualidade de Vida, para uma instituição tão grande e tão universal como a UFPR não poderíamos deixar de citar que durante o trabalho de campo, encontrei pessoas que se mostraram interessadas pela necessidade de pensar na Qualidade de Vida na UFPR, não como algo para outras pessoas ou para apenas serem projetos que por tratarem da vida, algo de mais sublime na espécie humana, ou apenas para ficarem apenas no papel.

Dentro de uma das conclusões possíveis gostaria de colocar algo que verifiquei dentro do ambiente universitário, a existência de um pensamento individualista que tende a concentrar os seus projetos como que dentro de um feudo, restringindo-o a universalidade institucional da UFPR. Sabemos que há vários fatores que podem levar a isto, como o que acreditar que se o trabalho for universalizado o mérito do trabalho possa ser atribuído a outrens. Uma solução possível para isto seria a ação de marketing forte e institucional que além de colocar em prática as propostas aqui já apresentadas, teria o intuito de forma clara repassar esse sentimento de trabalho em equipe e de crescimento da nossa instituição como um todo.

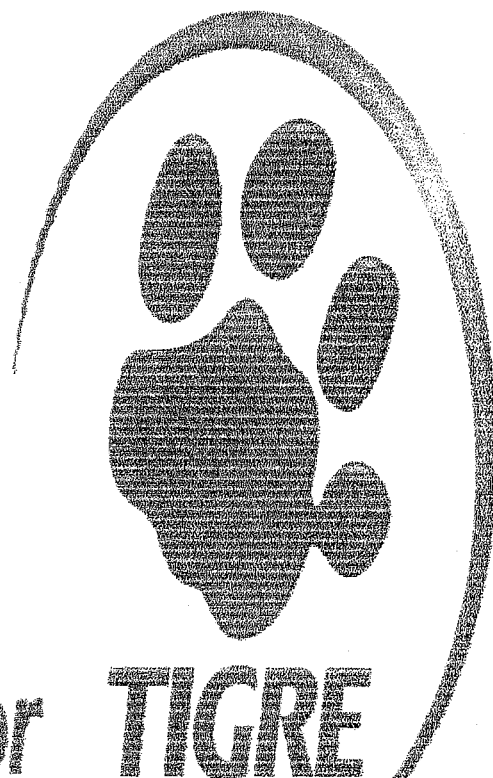
ANEXOS



I. Nossa Empresa

*Inovando para
construir melhor*

TIGRE



- A Tigre S. A. nasceu da ousadia do jovem empresário João Hansen Júnior.

- Em 1941 ele adquiriu, em Joinville (SC), uma pequena fábrica de pentes, na época fabricados à base de chifres de bois.

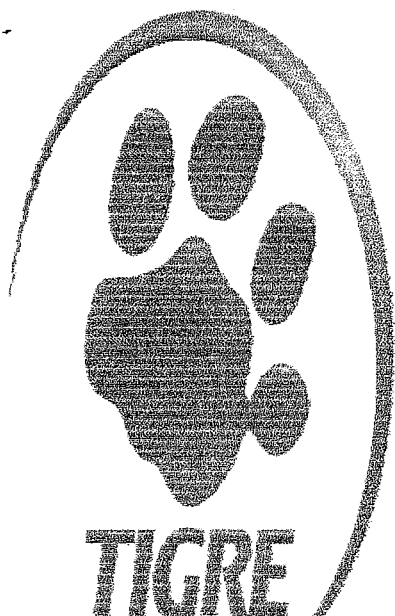


- Com forte visão de mercado e tendo a Inovação em seu DNA, introduziu há aproximadamente 35 anos o conceito de Tubulações de Plástico (PVC) para instalações residenciais de Água e Esgoto, em substituição ao ferro galvanizado.

A Tigre desenvolveu sua reputação baseada no tripé:

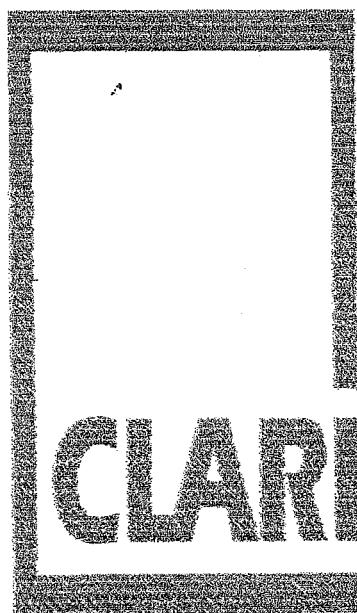
- **Qualidade**
- **Treinamento**
- **Comunicação**





TIGRE 
Pincéis Tigre SA

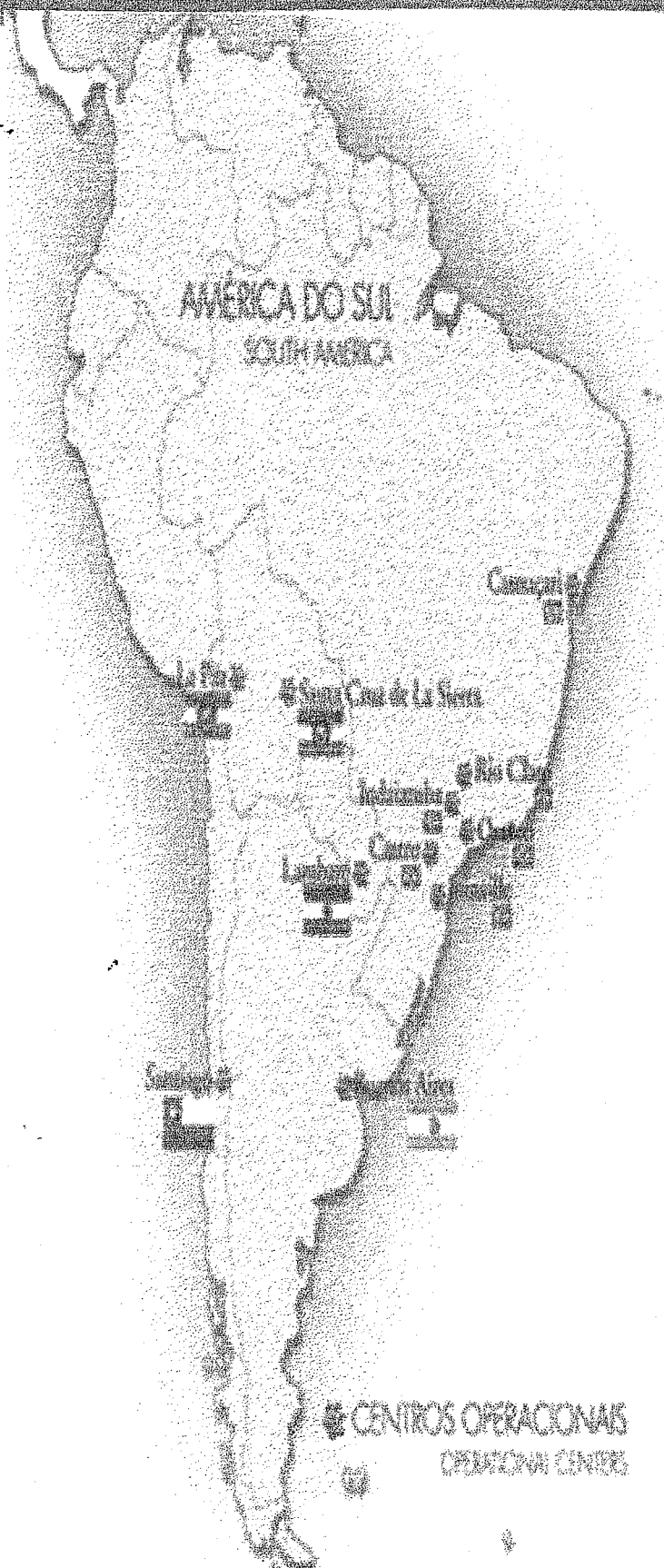
Portas e Janelas



CLARIS

MESTRE  **TIGRE**
Pincéis e Rolos

Pinctore  **TIGRE**
Materiais Artísticos



• Tigre S/A Tubos e Conexões

Centros Operacionais:

- Camaçari (BA)
- Joinville (SC)
- Rio Claro (SP)

Unidades Externas:

- Argentina
- Bolívia
- Chile
- Paraguai

• Mestre Pincéis e Rolos e Pintore Materiais Artísticos

- Castro (PR)
- Osasco (SP)

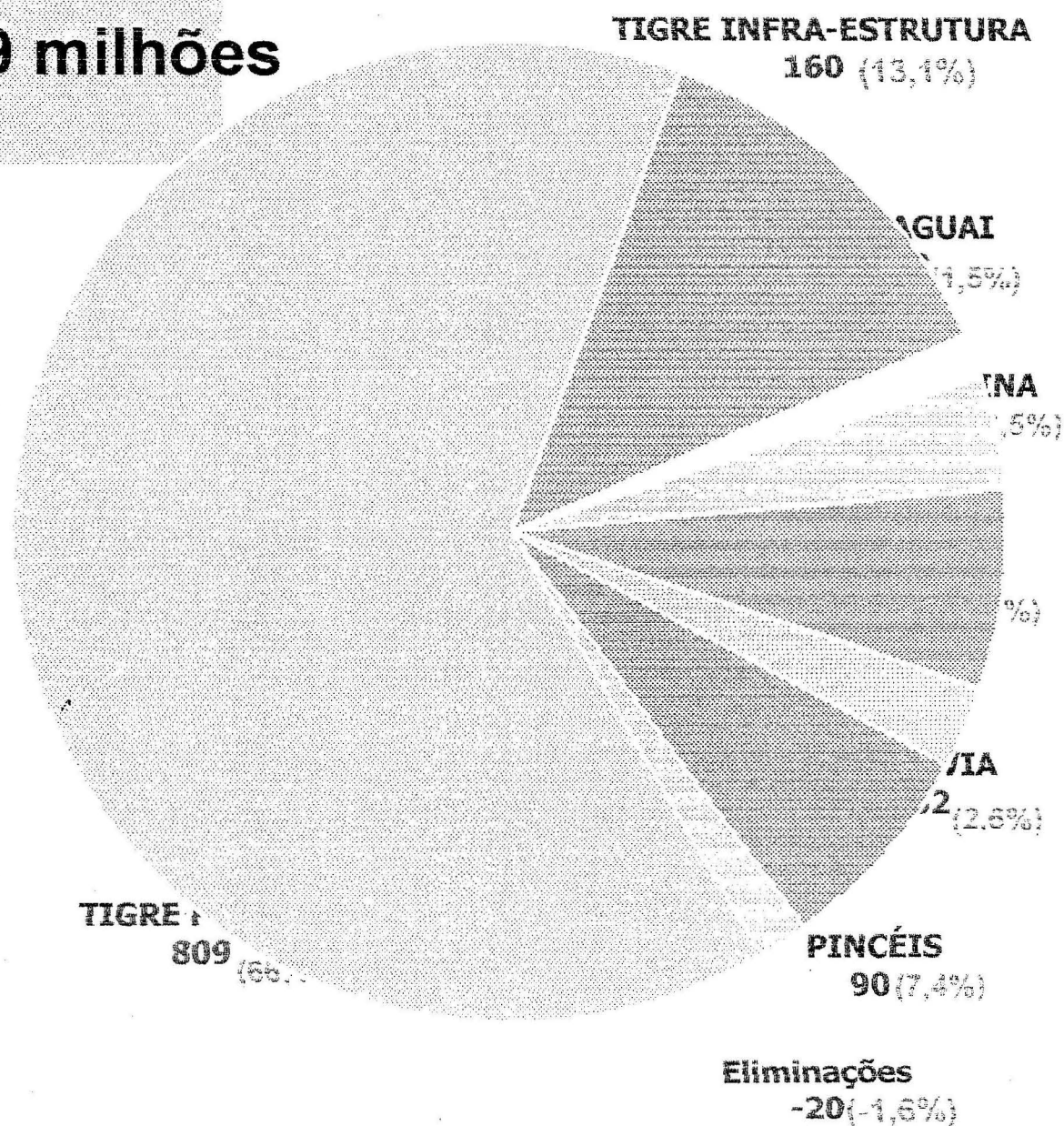
• Claris Portas e Janelas

- Indaiatuba (SP)

- Consumidores Finais
- Instaladores Hidráulicos
- Instaladores Elétricos
- Projetistas
- Construtoras
- Companhias de Saneamento
- Obras Públicas
- Engenheiros
- Arquitetos
- Pintores



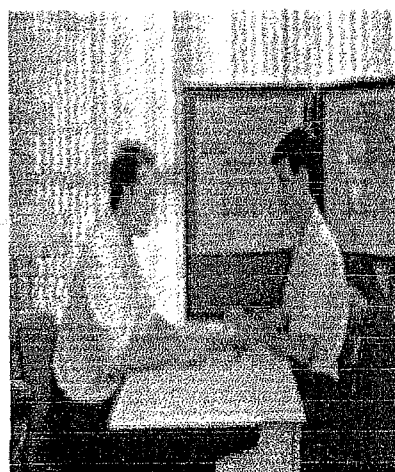
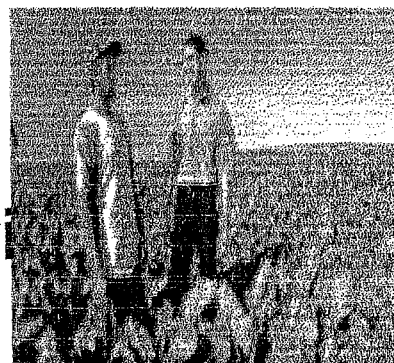
R\$ 1.219 milhões



**Ser a solução para os mercados
de construção civil predial, infra
estrutura e irrigação,
desenvolvendo e integrando
utilidades hidráulicas / sanitárias,
energia, portas, janelas,
ferramentas e pintura e
acessórios, contribuindo assim
para a sustentabilidade do habitat
humano.**



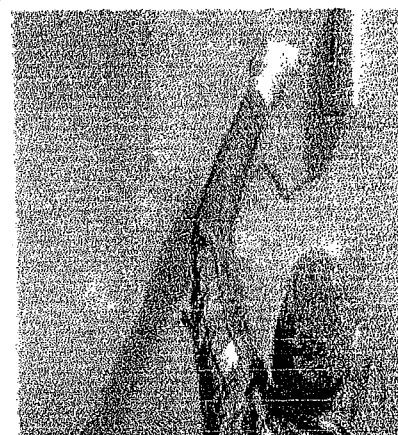
- **Construção Civil**
Predial



- **Infra-Estrutura**

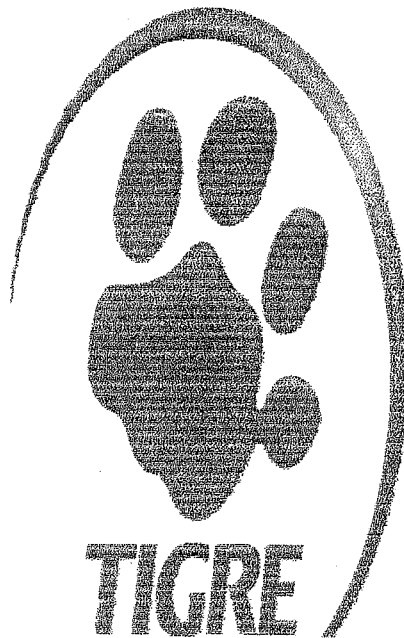


- **Irrigação**



- **190 caminhões dia**
- **22.000 NFs mês**
- **73.000 Km Tubos / mês**
- **35 milhões de conexões / mês**

Traduz a atitude da empresa que vem sendo construída a partir da perspectiva do mercado e do relacionamento com seus diversos públicos.



Conceitos como INOVAÇÃO, ABRANGÊNCIA e INTERESSE DO CONSUMIDOR são os principais pilares para que possamos entender as necessidades e os estilos de vida dos consumidores.

12ª Marca de Maior Valor no Brasil

A Marca Tigre foi avaliada como a 12ª mais valiosa do Brasil e a única do setor de materiais de construção a constar do *ranking*.

5ª Melhor relação Faturamento x Valor de Marca no mundo

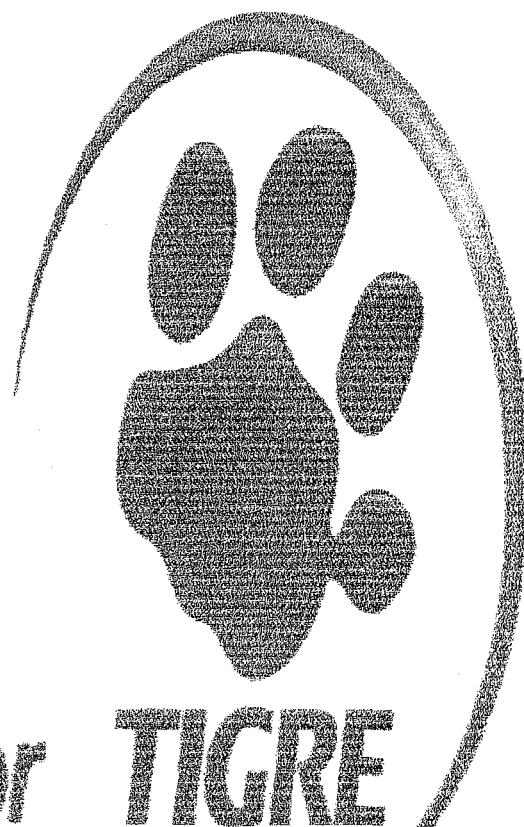
Com valor superior a 20% do seu faturamento anual, o valor da Marca Tigre ultrapassa, em termos relativos, marcas como Microsoft, Coca-Cola, etc.

Fonte: Consultoria Interbrand

II. Nossa Gente

*Inovando para
construir melhor*

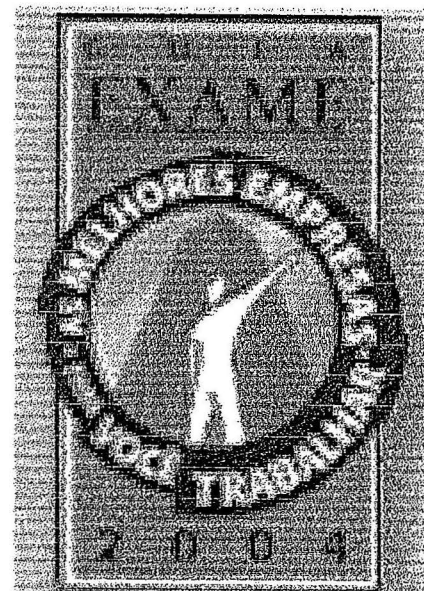
TIGRE



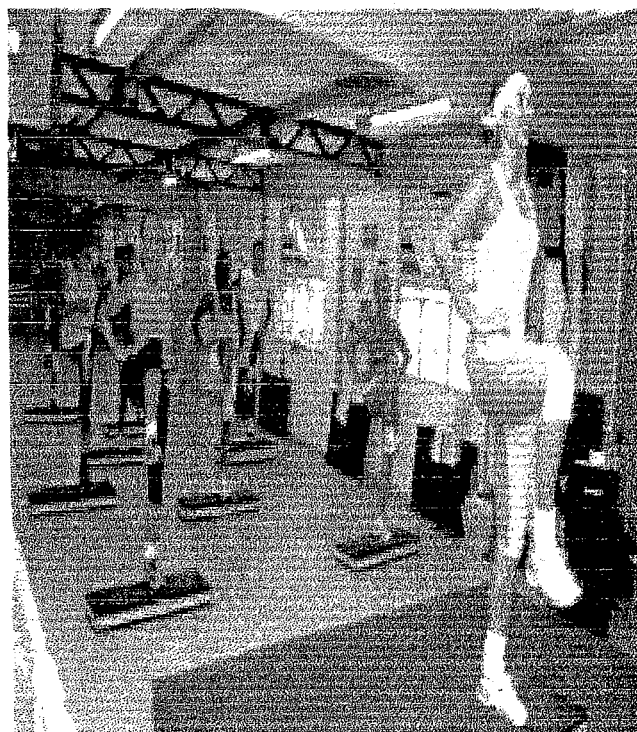


Perfil da Empresa

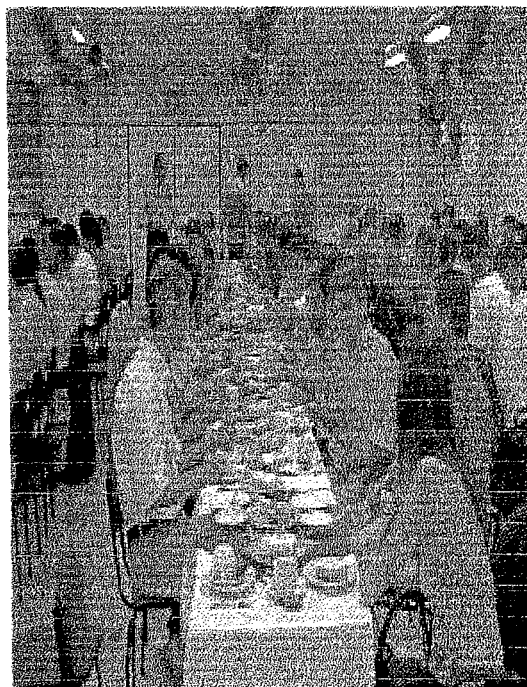
- Benefícios ★ ★ ★ ★ ★
- Remuneração ★ ★ ★ ★
- Ética e Cidadania ★ ★ ★ ★
- Desenvolvimento Profissional ★ ★ ★ ★
- Equilíbrio Trabalho X Vida Pessoal ★ ★ ★ ★



- Academia de ginástica e diversas modalidades esportivas disponíveis para uso dos funcionários;
- Integração dos funcionários de diversas áreas através das Olimpíadas Tigre.

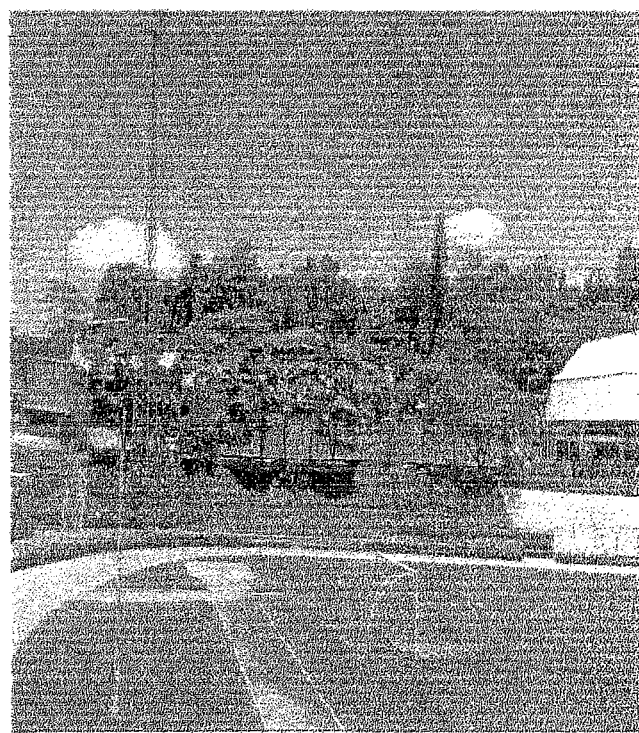


- Integração direta com a Presidência através do Café dos Aniversariantes com o Presidente;



- Visitas da Presidência e Diretoria à casa dos funcionários.

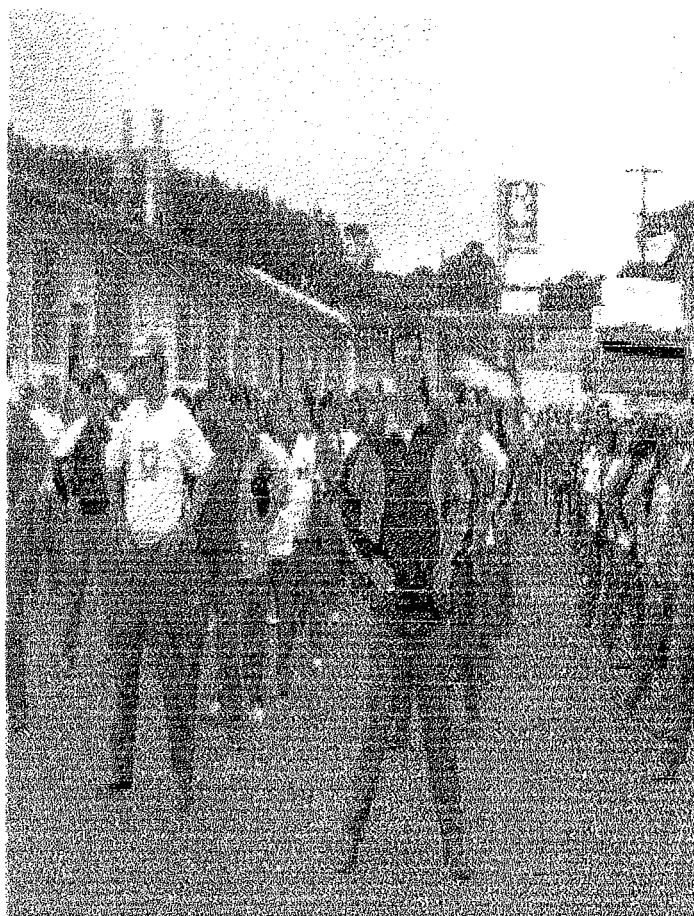




- **Sociedade Esportiva e Recreativa Tigre,** com espaços para integração dos funcionários, quadras de tênis, basquete, vôlei, futebol, parque para crianças, trilhas para caminhada e restaurante com salão de festas.

- Prática já consolidada na empresa, a Ginástica Laboral contribui para a saúde e bem estar dos funcionários no decorrer de suas atividades na empresa.

- A cultura já é difundida nas Sedes Administrativas e Centros Operacionais.



- Contato direto com os funcionários a respeito de tudo o que está acontecendo na empresa.

Jornal Mural TIGRE

MARKETING E VENDAS

Palestras técnicas




Para melhorar a produtividade e a qualidade do trabalho, a equipe de vendas da TIGRE realizou uma série de palestras técnicas. As palestras abordaram temas como: técnicas de vendas, atendimento ao cliente, gestão de tempo e organização. As palestras foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

Além das palestras, a equipe de vendas também realizou uma série de reuniões de trabalho. As reuniões foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

SPORTS

Menos esforço e mais resultado

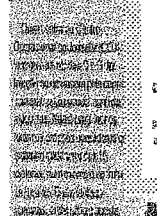


A equipe de vendas da TIGRE realizou uma série de reuniões de trabalho. As reuniões foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

Além das reuniões, a equipe de vendas também realizou uma série de palestras técnicas. As palestras abordaram temas como: técnicas de vendas, atendimento ao cliente, gestão de tempo e organização. As palestras foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

INTEGRA

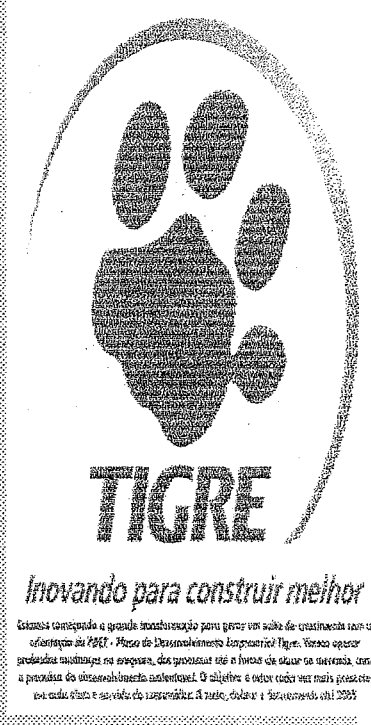
Maratona de Blumenau



A equipe de vendas da TIGRE realizou uma série de reuniões de trabalho. As reuniões foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

Além das reuniões, a equipe de vendas também realizou uma série de palestras técnicas. As palestras abordaram temas como: técnicas de vendas, atendimento ao cliente, gestão de tempo e organização. As palestras foram realizadas em todas as unidades da TIGRE e foram muito bem recebidas pelos participantes.

TIGRE em ação!



TIGRE

Inovando para construir melhor

Estamos começando a grande transformação para gerar um salto de qualidade em todos os processos da TIGRE. Nosso objetivo é melhorar a qualidade do produto e o atendimento ao cliente. O objetivo é obter cada vez mais resultados em cada área e serviço da TIGRE. A TIGRE é uma empresa que acredita em inovação e em qualidade.

- Festa de integração das famílias à empresa, com almoço de integração, sorteio de brindes, brincadeiras para crianças, show de música, fogos e atividades voltadas a integração dos colaboradores e suas famílias.



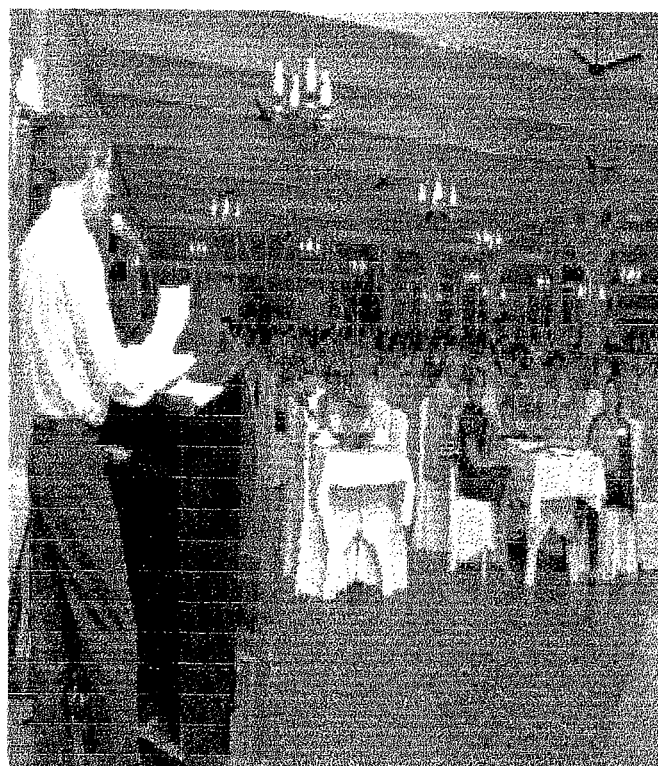
Salários compatíveis ou acima da média de mercado.

Construindo Resultados

Prêmios em dinheiro para melhores cases de vendas e atendimento aos clientes.

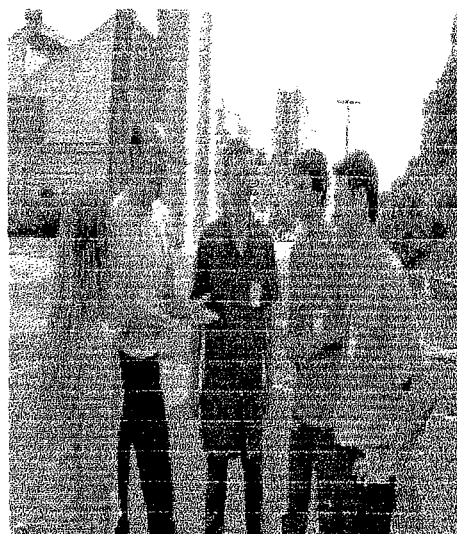
Programa Tigre de Competitividade – PTC

Participação nos resultados com bonificação de até 3 salários extras por ano, associado ao cumprimento de metas corporativas (para todos os colaboradores). Relativo a 2002 o resultado foi 1,58 salários.



- **Reconhecimento e Homenagem da Tigre aos profissionais que completam mais de 10 anos de atuação na empresa.**

- Farmácia
- Plano odontológico
- Plano Saúde
- Previdência Privada
- Seguro de Vida
- SER Tigre – Sociedade Esportiva Recreativa e
- Ticket
- Transporte Especial
- Armazém
- Abono aposentadoria
- Alimentação
- Brinde de Natal Personalizado
- Cesta Básica
- Convênios com desconto em folha
- Creche
- Empréstimo rotativo





- **Programas de ensino médio (parceria Sesi);**
- **Centros de capacitação nas unidades;**
- **Bolsas de estudo (50% ou 70% do valor);**
- **Mobilidade: 221 colaboradores promovidos em 2002 (8,7% do total).**

Universidade Tigre

Conhecimento em Ação

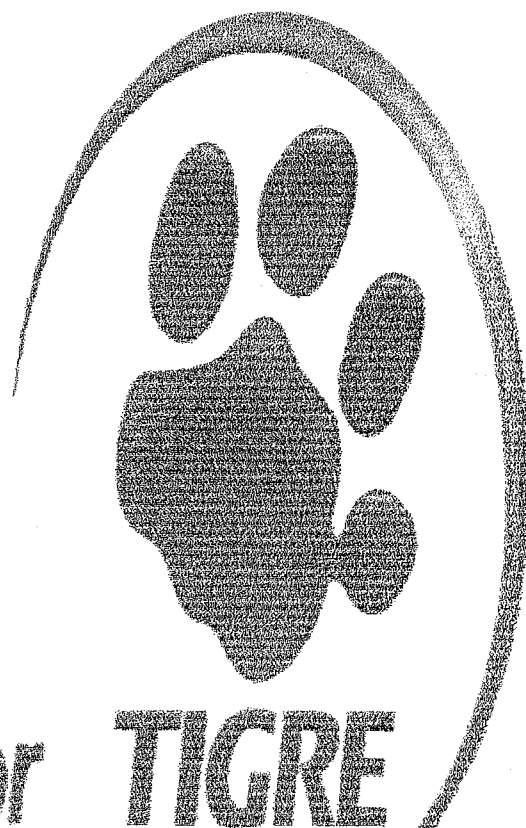


A Universidade Tigre é a divisão da Tigre voltada para a geração e a gestão do conhecimento e da inovação. Seu objetivo é manter a empresa, seus colaboradores e parceiros em permanente aprendizado, buscando a melhor utilização do conhecimento na criação de soluções inovadoras e na promoção de um melhor atendimento às necessidades do consumidor e do cidadão.

III. Relacionamento com o Mercado

*Inovando para
construir melhor*

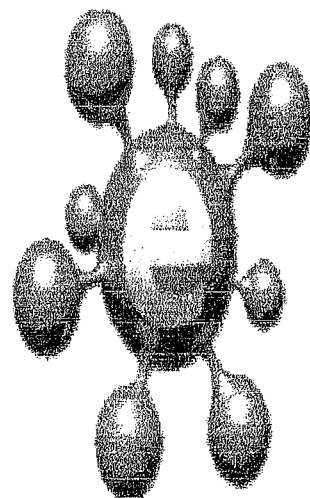
TIGRE





- Todos os serviços disponibilizados on-line pela Tigre: impressão de boletos, pedidos de merchandising e verificação de notas fiscais;

- Além disso, o revendedor poderá realizar seus pedidos de Materiais de Construção de forma rápida e fácil através da Internet.



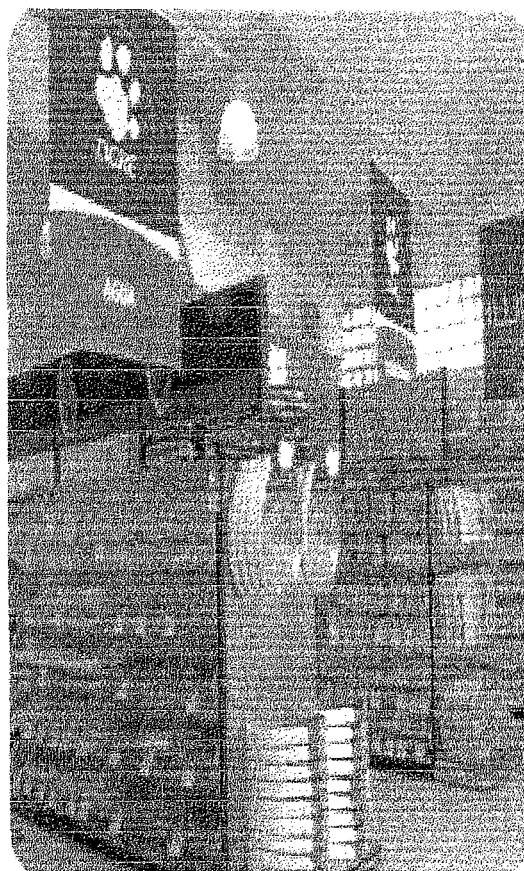
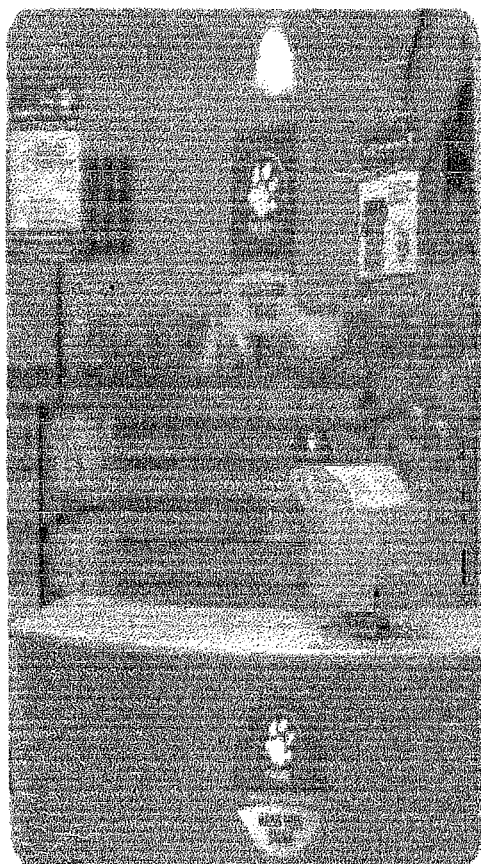
- Canal direto com a Tigre para atendimento do Revendedor e Assistência Comercial.

TeleServiços
0800 70 74 900
Assistência Comercial

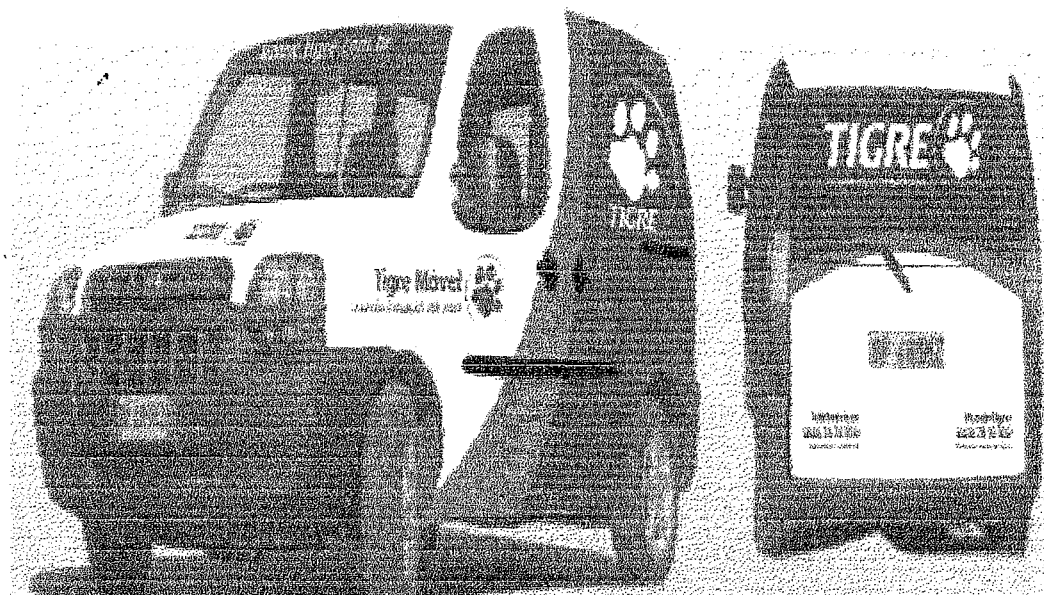


Central do PDV

Quem usa vende mais

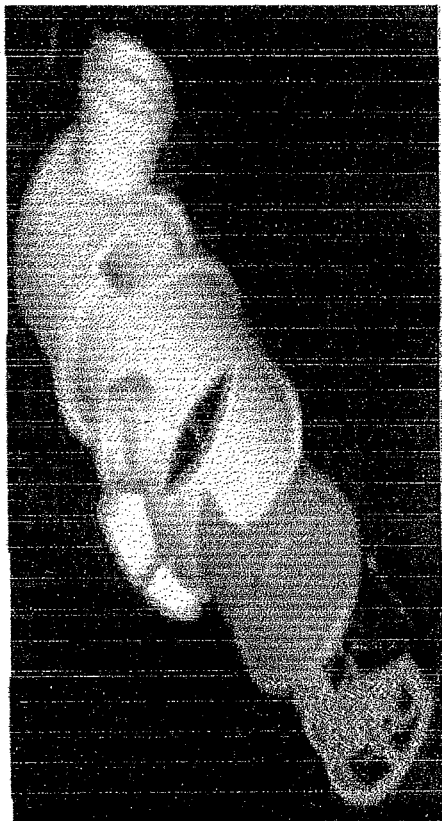


- A Tigre indo até a sua revenda. Ponto de novidades, capacitação e apoio às ações de merchandising dos pontos de venda Tigre.



Liderança em Inovação

Foco no desenvolvimento de novas soluções para o mercado, buscando produtos de qualidade e que venham a atender às necessidades do mercado da construção civil.



**Inovando para
Construir
Melhor**

- Portal Tigre – canal direto de informações para Consumidores Finais, Profissionais da Construção Civil, Revendedores de Materiais de Construção e Estudantes.



WWW.TIGRE.COM.BR



- Equipe de técnicos especialmente treinados para solucionar dúvidas técnicas dos consumidores Tigre e providenciar o pronto atendimento a qualquer tipo de problemas relacionados aos produtos.

TeleTigre
0800 70 74 700
Assistência Técnica



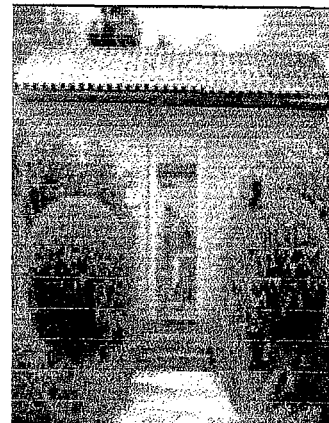
- Instaladores capacitados para o atendimento ao Consumidor Tigre, prestando suportes para reparos hidráulicos em até 36 horas após a solicitação.

Tigre Resolve
0800 70 74 700
Serviço Especial de Consertos



• Campanhas Publicitárias

Fuja do Mico
Instalações Hidráulicas
representam menos de 3%
da obra



• Programa de Capacitação de Profissionais

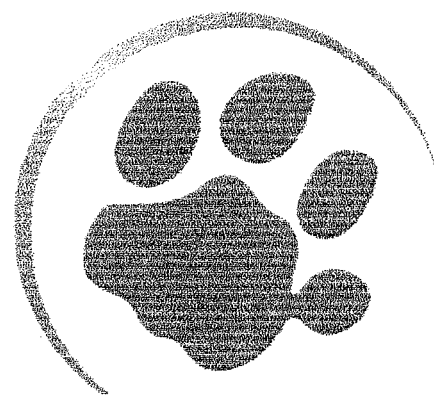
Profissionais capacitados em todo o Brasil através de Palestras Técnicas ministradas pela equipe de Assistência Técnica, Cursos de Instalações Hidráulicas e Elétricas nos Centros de Treinamento Tigre e Aperfeiçoamento Técnico ministrado através dos técnicos do Tigre Móvel.



• Programa de Relacionamento com Profissionais

Contato direto Tigre com os profissionais da Construção Civil através do envio de Novidades, Lançamentos de Produtos, participação em Feiras e Eventos, Festa do Instalador, Campanhas, Visitas aos Centros Operacionais Tigre, etc.

Mundo Tigre
Relacionamento de Valor



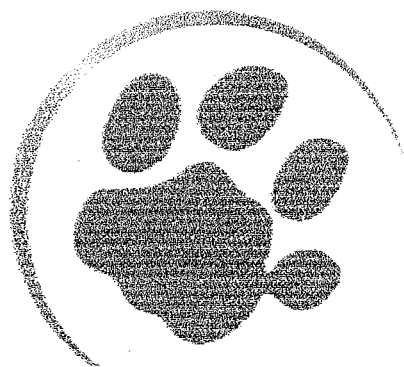
PROGRAMA AUTO-CONSTRUÇÃO

• Programa de Relacionamento Empresarial

Relacionamento Tigre com o canal Construtoras e com os profissionais Engenheiros Civis, Arquitetos e Projetistas, através de eventos como Road Shows, Palestras Técnicas, Visitas à Tigre e envio de Novidades e Lançamentos.

Mundo Tigre

Relacionamento de Valor

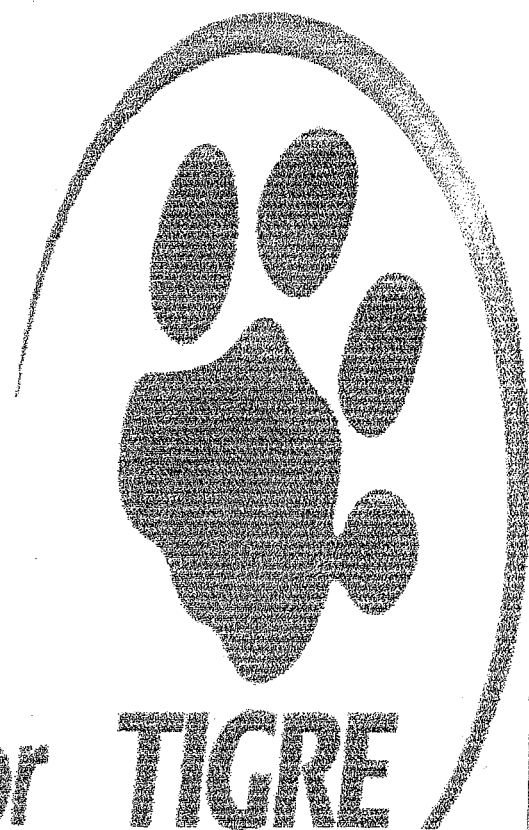


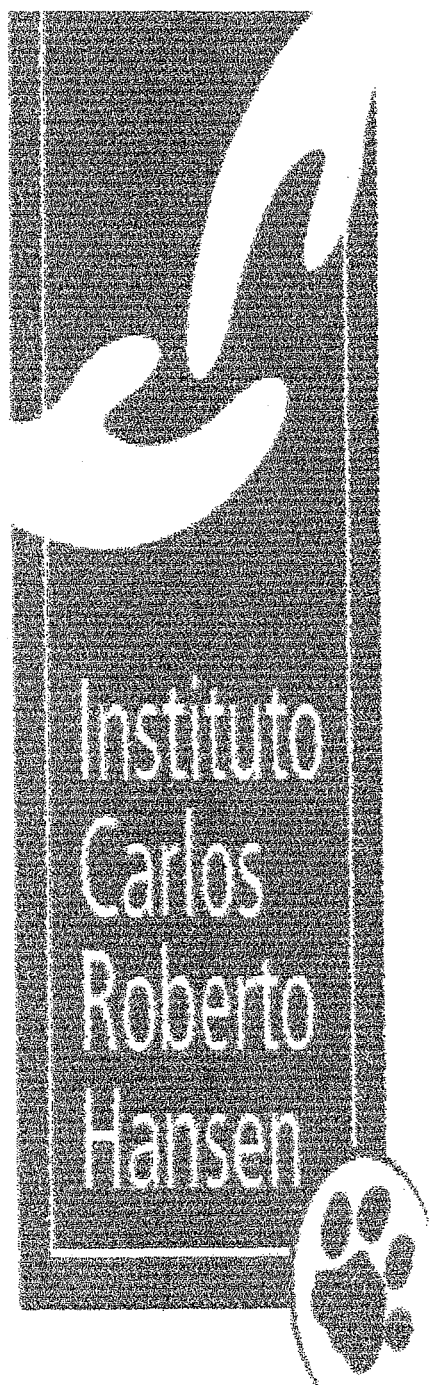
PROGRAMA B2B

IV. Desenvolvimento Sustentável

*Inovando para
construir melhor*

TIGRE





Construindo para o Futuro

O objetivo do Instituto Carlos Roberto Hansen é formar o cidadão do futuro, focando o desenvolvimento de Crianças e Adolescentes, através de investimentos em Educação, Cultura e Saúde.

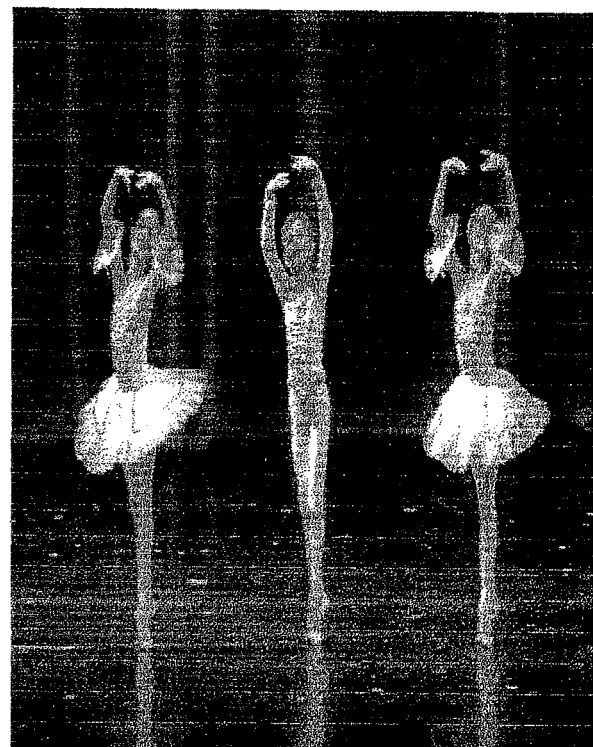
A história de Carlos Roberto Hansen e a vocação da Tigre fazem da Construção Civil o nosso principal veículo de apoio à comunidade.



Inauguração: 30 de outubro de 2003

Projetos Apoiados pelo Instituto:

- **Escola do Teatro Bolshoi no Brasil: Educação através da dança, atingindo crianças carentes dos bairros.**



- **Projeto Jovem Cidadão: Oferecer às crianças e adolescentes um convívio social através da prática de esportes.**



- **Projeto Aplysia: Promover interesse por manifestações artísticas e culturais entre crianças e adolescentes em situação de risco total.**
- **Projeto Proerd – Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência: Visa prevenir as crianças em idade escolar dos males causados pelo uso de drogas, desenvolvendo suas potencialidades como forma concreta de alcançarem seus sonhos.**
- **Reforma de Creches: Reformas e Ampliações de creches.**
- **Núcleo de Tecnologia Educacional: Doação de peças de montagem para computadores.**
- **Responsabilidade Social Executivos Tigre: Atendimento à entidades registradas no CMDCA e seus projetos.**

- **APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais: Construção da Nova Sede e Doação de micro computador.**
- **Apoio à espetáculos e peças artísticas.**
- **33 Anos de Teatro nas Escolas: Incentivar as crianças a freqüentar o teatro, despertando o gosto pela arte e cultura regional.**
- **Diversas outras ações sociais como: doação de equipamentos de informática, Sociedade de Cedro do Líbano de Proteção à Infância, Corrente da Solidariedade, Grupos de Terceira Idade, Doações para Hospital São José, Campanha Natal 2003, etc..**

Cidade Tigre

A base para o desenvolvimento sustentável



Cidade Tigre é o projeto mais recente no que diz respeito ao compromisso com o desenvolvimento sustentável do habitat humano, e vai envolver diversas empresas do setor da construção civil. A premissa desse trabalho é proporcionar ao cidadão um padrão de vida sustentável, em que pese a importância da relação harmônica entre casa e entorno.

Trata-se de uma minicidade construída na cidade de Joinville (SC), com o objetivo de resgatar o modelo ideal de planejamento, execução e gerenciamento de infra-estrutura urbana e predial.

ISO 14001

Produzindo inovações e
preservando o Meio Ambiente



CENTRO OPERACIONAL JOINVILLE

- **Certificação da ISO 14001 para os Centros Operacionais de Joinville e Rio Claro;**
- **Certificação da ISO 9001 – 2000 para as unidades de Tubos e Conexões Brasil.**

. 20 MELHORES EMPRESAS DA DÉCADA – ENTRE AS 300 MAIORES EMPRESAS DO SUL

Fundação Getúlio Vargas e Editora Expressão

. 10º RANKING DE CONCEITO E IMAGEM DA INDÚSTRIA

Revista Revenda

. EMPRESA ELEITA “ 100 COMPETITIVAS GLOBAIS LATINO-AMERICANAS “

REVISTA AMÉRICA ECONÔMICA

. 1º PRÊMIO EXCELÊNCIA INDUSTRIAL

Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SC) e a Editora Expressão, no Sul do país.

PRÊMIO ANAMACO 2003

Associação Nacional dos Comerciantes de Material de Construção

. 100 MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR 2003

Guia Exame - sexto ano consecutivo

• LÍDERES EMPRESARIAIS DO SETOR DE PLÁSTICO E BORRACHA – GAZETA MERCANTIL

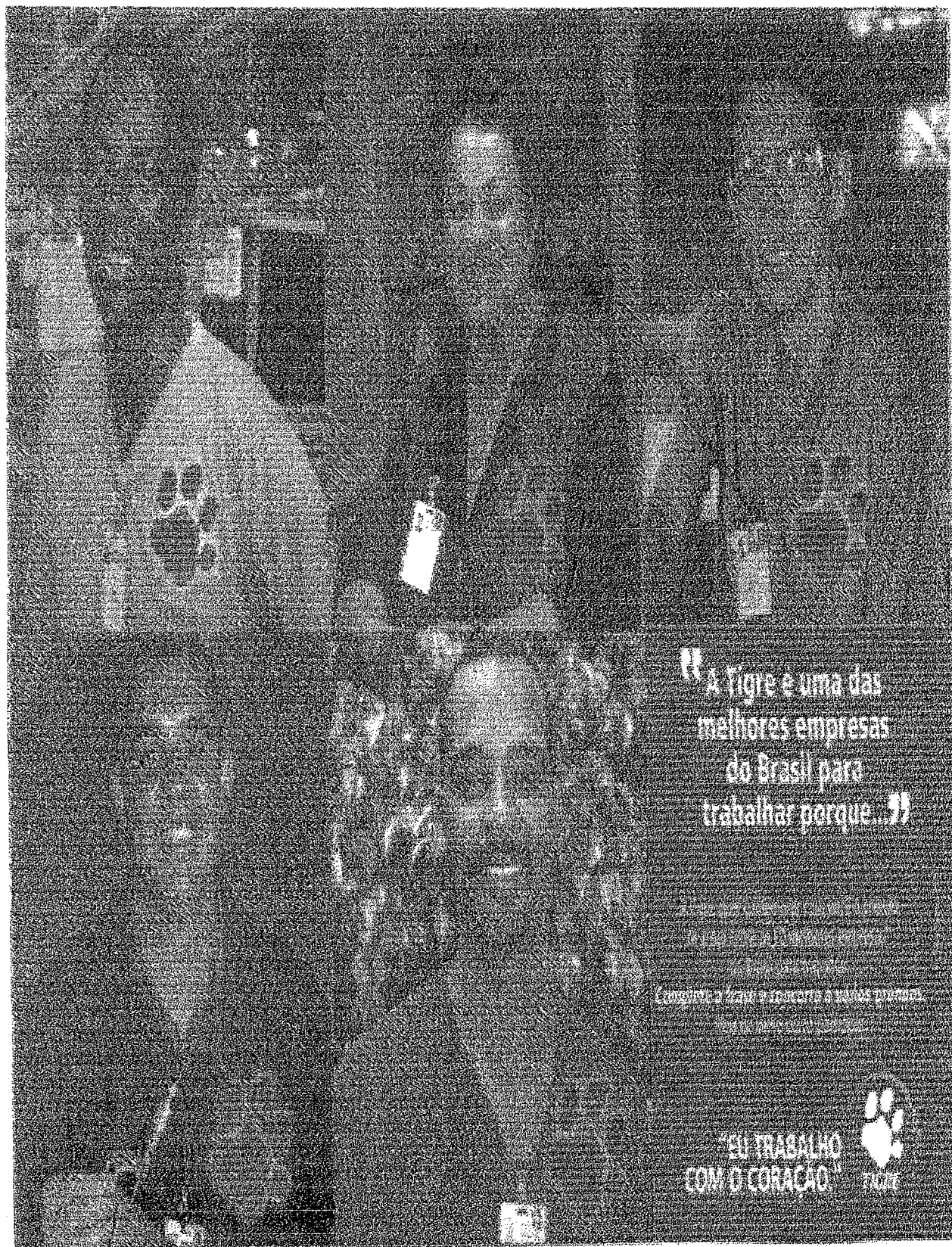
Sr. F. Amaury Olsen - Fórum de Líderes Empresariais Gazeta Mercantil

. VALOR 1.000

3ª Edição do Jornal Valor Econômico

MELHOR EMPRESA DO ANO NO SETOR DE PLÁSTICOS E BORRACHA

**AS PESSOAS DA
TIGRE É QUE
FAZEM
A DIFERENÇA**



“A Tigre é uma das
melhores empresas
do Brasil para
trabalhar porque...”

... porque tem uma ótima estrutura física e humana;
... porque oferece um ambiente de trabalho seguro;
... porque oferece uma ótima remuneração;
... porque oferece a oportunidade de crescimento profissional;
... porque oferece a oportunidade de trabalhar com uma empresa líder no mercado.

“EU TRABALHO
COM O CORAÇÃO”







UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
GABINETE DO REITOR
ASSESSORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Curitiba, 06 de maio de 2004

Senhor Coordenador

Venho através desta carta lhe pedir algumas informações, que se fazem necessárias para a concretização da minha monografia.

Esclareço que faço parte do quadro de servidores técnicos administrativos desta instituição e que atualmente também sou discente do curso de pós-graduação do Setor de Ciências Sociais e Aplicadas – MBA em Gerenciamento de Projetos: Silvana Nakamori, matrícula 128147.

Peço a gentileza de me responder por escrito, pois as informações serão anexadas a monografia, as seguintes questões:

- Ações que já foram implementadas;
- Ações que estão sendo implementadas;
- Ações que serão implementadas;
- Resultados obtidos até agora;
- Entrevista:
 - Importância deste Programa para a UFPR;
 - Dificuldades encontradas?
 - Facilidades encontradas?

Colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos e aproveitamos a oportunidade para enviar cordiais saudações.

Atenciosamente

Silvana Nakamori
Assessoria de Relações Internacionais
e Assessoria de Assuntos Especiais
Reitoria

Ilmo. Sr
José Carlos Assunção Belotto
M.D. Coordenador do Programa Institucional de qualidade de Vida-PRHAE
Nesta Universidade.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

Curitiba, 07 de maio de 2004

Prezada Senhora

Venho através desta carta lhe responder, conforme sua solicitação, as questões referentes ao Programa Institucional de Qualidade de Vida.

O PIQV tem como missão: "Criar, executar, apoiar e divulgar projetos e ações que se relacionam com qualidade de vida."

Para realizar a nossa missão constituímos uma carteira de projetos e que descreverei abaixo, com uma breve descrição e em que estágio se encontra cada projeto, respondendo as perguntas:

- Ações que já foram implementadas;
- Ações que estão sendo implementadas;
- Ações que serão implementadas;
- Resultados obtidos até agora.

1. Grupo Tarefa de qualidade de Vida – Autor: PIQV

Grupo de pessoas componentes dos diversos projetos que acompanham a unidade móvel de atenção à saúde.

Em execução cumprindo o cronograma da unidade móvel.

2. Unidade Móvel de Atenção à Saúde - Autor: PIQV/PRHAE

Estrutura adaptada em trailer para dar apoio aos diversos projetos do PIQV.

Em execução cumprindo o cronograma para o 1º semestre de 2004.

3. Intervenção da Massoterapia na Melhoria da Qualidade de Vida e Desempenho no Trabalho dos Servidores da UFPR – Autor: Curso de Massoterapia/PIQV

Proporcionar aos servidores da UFPR diversas técnicas de massoterapia em seu ambiente de trabalho que lhe proporcione um maior bem estar físico e

www.piqv.ufpr.br

Rua Dr. Faivre, 590 – Centro – CEP 80.060-140 - Curitiba-Paraná

Fone: 360-4553



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

mental, além de melhorar a qualidade no desempenho de suas atividades profissionais.

Em 2003 foram feitas 8.203 atendimentos, em 2004 pretendemos ampliar estes números.

4. Ginástica Laboral na UFPR – Autor: CED/PIQV

Prática de exercícios físicos no próprio ambiente de trabalho buscando a manutenção da saúde e um melhor desempenho profissional.

Em 2003 a Ginástica Laboral esteve disponível para os servidores do RU central, RU Politécnico, Lavanderia HC, Costura HC, nutrição HC.

Em 2004 aguardando liberação de bolsas para acadêmicos de educação Física afim de ampliar os locais de atendimento.

5. Intervenção Preventiva de Saúde Ocupacional dos Servidores da UFPR – Autor: Serviço de Terapia Ocupacional do HC/UFPR/PIQV

Visa a intervenção ergonômica preventiva a fim de minimizar e/ou evitr a incidência de doenças ocupacionais nos servidores da UFPR.

Em 2003 este projeto atendeu 90 servidores. Em 2004 a primeira turma está em andamento com o pessoal do setor de nutrição HC.

6. Programa de Prevenção de Doenças Crônicas – Autor: UPP/PRHAE

Objetiva orientar sobre a redução e controle de fatores de risco, fazer a detecção de hipertensão arterial, de diabetes, de obesidade, e de alterações nos níveis de colesterol, visando diagnóstico e vinculação da população – alvo a unidades para tratamento.

Acompanha a unidade móvel como seu projeto âncora, em 3 meses de atendimento já avaliou 700 servidores.

7. Caminhadas pela Saúde – Autor: PIQV

Promover caminhadas com servidores da UFPR e seus convidados, tanto em ambiente urbano, como em contato com a natureza, estimulando o hábito da caminhada como ótima atividade para a saúde.

Foram realizadas 5 etapas.

Em dezembro de 2002 a 1ª Caminhada em comemoração aos 90 anos da UFPR, teve em torno de 500 participantes.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

Em maio de 2003 a Caminhada pela Paz no morro do Anhangava, em torno de 70 participantes.

Em novembro de 2003 a Caminhada pela Fome, em torno de 250 participantes.

Em dezembro de 2003 a Caminhada Premiada, em torno de 400 participantes.

Em maio de 2004 2ª Caminhada pela Paz no Anhangava, em torno de 49 participantes.

8. Trilha Interpretativa da Fazenda Canguiri – Autor: PIQV

Construir uma trilha pavimentada, com extensão de 10.300 metros, pelo perímetro da Fazenda Canguiri com estações de conhecimento, onde cada curso da UFPR terá a sua, com informações sobre a história do curso, área de atuação profissional e educação ambiental.

Elaborado o projeto em fase de busca de patrocínio.

9. Apoio ao servidor e Discente Atleta – Autor: PIQV/ASUFEPAR/CED

Apoiar a Asufepar e o CED na organização de equipes representativas da UFPR.

Colaboramos para formação da equipe e nos treinamentos para os 52º Jogos dos Servidores Públicos do Paraná, onde a Asufepar conquistou o 1º lugar.

10. Separando Juntos na UFPR – Autor: PCU

Proporcionar a coleta seletiva do lixo, através da instalação de lixeiras padrão, nos diversos campi da UFPR.

Em fase de busca de patrocínio para instalação. Das lixeiras.

11. Manual do Ciclista da UFPR – Autor: PIQV/URBS

Criar uma publicação divulgando os benefícios financeiros, para o meio ambiente, para a saúde e para o trânsito da adoção da bicicleta como meio de transporte.

Em fase de coleta de dados para composição do material a ser publicado.

12. Ambientes Saudáveis – Autor: Secretaria Municipal da Saúde

A PMC estimula ações saudáveis em três ambientes: escolas, empresas e universidades.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

Por nossa participação neste projeto recebemos a titulação de "Universidade Saudável"

13. UFPR Ambiente Livre do CIGARRO – Autor: SMS/UPP/PRHAE

Sensibilizar a comunidade universitária para a importância do tabagismo nos indicadores de morbi mortalidade e seu impacto na queda da qualidade de vida no ambiente de trabalho e a importância deste agravo para a saúde pública.

Atualmente parado, será reativado.

14. Programa de Qualificação e Desenvolvimento de Pessoas – Autor: UQ/PRHAE

Procura trazer transparência e racionalidade para a gestão de recursos humanos, não tendo apenas objetivos, como a melhoria da produtividade e eficiência em si, mas busca o desenvolvimento pessoal como uma importante ferramenta para a melhoria da qualidade de vida no trabalho nesta Universidade.

Projeto Voz; Dia do Servidor, Cursos de Informática, Pregão Eletrônico – como utilizar, Cursos para Secretárias, Idiomas Espanhol e Inglês, Qualificar em Locu – Palotina

15. Projeto Respire Saúde – Autor: Departamento de Otorrinolaringologia do HC/UFPR

Realiza pesquisa sobre desvio de septo na comunidade de Curitiba.

Está no início mas já avaliou 120 pessoas.

16. Diagnóstico Aptidão Física – Autor: CEPEFIS/DEF/PIQV

Diagnosticar a aptidão física relacionada a saúde, através de testes de avaliação física funcional, motora, fisiológica, morfológica e bioquímica dos servidores da UFPR.

Esteve presente no Dia sem Carro onde avaliou 180 pessoas e no evento de fim de ano da PRHAE onde avaliou 120 pessoas.

17. Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – Autor: Comissão de Saúde Ocupacional/PRHAE

www.piqv.ufpr.br

Rua Dr. Faivre, 590 – Centro – CEP 80.060-140 - Curitiba-Paraná
Fone: 360-4553



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

18. Programa de Atendimento em Fisioterapia do Trabalho – Autor: Serviço de Fisioterapia do HC/UFPR

Tem por objetivo a preservação da saúde e da integridade física dos servidores através da antecipação, do reconhecimento, da avaliação e do controle da ocorrência de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho.

Iniciou suas atividades em abril de 2004, procedendo avaliação dos Serviços de Almoxarifado e Farmácia HC.

19. O seu Projeto – Autor: Você

Aguardamos ansiosos pelos seus projetos, para somar com nossos a fim de contribuir para a melhoria da qualidade de vida de nossa comunidade.

Importância deste Programa para a UFPR?

É um dos Projetos estratégicos da Gestão 2002/2006 Moreira e Aldair.

Dificuldades encontradas?

Foram inúmeras:

- Falta de entendimento de muitas pessoas sobre as parcerias;
- Falta de recursos financeiros;
- Falta de recursos humanos
- Amarras políticas.

Facilidades encontradas?

As facilidades que poderíamos citar são:

- Os inúmeros especialistas de diversas áreas que pertencem ao quadro da UFPR e que se dispuseram a serem parceiros do programa;

www.piqv.ufpr.br

Rua Dr. Faivre, 590 – Centro – CEP 80.060-140 - Curitiba-Paraná
Fone: 360-4553



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS
PROGRAMA INSTITUCIONAL DE QUALIDADE DE VIDA

- A receptividade dos servidores as ações do programa;
- A rede de relacionamento do coordenador.

Colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos e aproveitamos a oportunidade para enviar cordiais saudações.

Atenciosamente,

José Carlos Assunção Belotto
Programa Institucional de Qualidade de Vida - PIQV
Coordenador

Ilma. Sra
Silvana Nakamori
Assessoria de Relações Internacionais
Nesta Universidade.

www.piqv.ufpr.br

Rua Dr. Faivre, 590 – Centro – CEP 80.060-140 - Curitiba-Paraná
Fone: 360-4553



Curitiba, 06 de maio de 2004

Senhor Pró-Reitor

Venho através desta carta lhe pedir algumas informações, que se fazem necessárias para a concretização da minha monografia.

Esclareço que faço parte do quadro de servidores técnicos administrativos desta instituição e que atualmente também sou discente do curso de pós-graduação do Setor de Ciências Sociais e Aplicadas – MBA em Gerenciamento de Projetos: Silvana Nakamori, matrícula 128147.

Peço a gentileza de me responder por escrito, pois as informações serão anexadas a monografia, as seguintes questões:

- Projetos que envolvem qualidade de vida na UFPR que existiram, existem e estão em fase de implementação;
- Indicadores da situação da população UFPR:
 - afastamentos por LER/DORT
 - afastamentos por depressão
 - afastamentos por stress
 - afastamentos por alcoolismo/droga
 - afastamentos por doenças crônicas
 - afastamentos por acidente de trabalho
- Entrevista:
 - Qual o conceito de Qualidade de Vida para esta Pró-Reitoria?
 - Dentro de tudo o que envolve Qualidade de Vida, quais as ações que esta Pró-Reitoria prioriza?
 - Independente de recursos tanto financeiros, quanto humanos, quais os projetos que esta Pró-Reitoria implantaria na temática Qualidade de Vida na UFPR?



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
GABINETE DO REITOR
ASSESSORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos e aproveitamos a oportunidade para enviar cordiais saudações.

Atenciosamente

Silvana Nakamori
Assessoria de Relações Internacionais
e Assessoria de Assuntos Especiais
Reitoria

Ilmo. Sr

Vilson Kachel

M.D. Pró-Reitor de Recursos Humanos e Assuntos Estudantis-PRHAE

Nesta Universidade.

Questionário

O presente Questionário visa colher dados para a elaboração de uma monografia orientada a Gerência de Projetos na área de Qualidade de Vida. Não é necessário que você se identifique, pois ele não visa a análise de casos pontuais, mas sim da totalidade da população universitária, por isso não responda apenas por si e sim por todos aqueles aos quais representa. Se tiver alguma dúvida solicite ajuda ao pesquisador que está aplicando o questionário.

1. Dados Gerais

1. Em qual função você trabalha?

2. Em qual área ou seção da universidade você trabalha?

3. Qual é o seu horário de trabalho?

4. Qual é a sua idade?

5. Você é: Homem ☐ Mulher ☐

6. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

7. Há quanto tempo você trabalha na função?

2. Conscientização

8. Você teve orientações sobre itens de saúde e segurança no trabalho?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, de que tipo?

9. Você teve orientações sobre LER/DORT e sua prevenção?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, descreva.

3. Política Básica de Prevenção

3.1. *Organização e Planejamento do Trabalho, Pausas, Adaptação do Trabalho*

10. Foi realizada uma avaliação no seu posto de trabalho?

Sobre as condições físicas? SIM ☐

NÃO ☐

Sobre a organização do trabalho? SIM ☐

NÃO ☐

11. Você pode sugerir modificações nas suas condições de trabalho para que melhor se adaptem a você?

SIM ☐

NÃO ☐

Qual? _____

12. Além do intervalo para refeição, você faz algum outro intervalo?

SIM ☐

NÃO ☐

Explique

13. Seu local de trabalho é bem iluminado?

SIM ☐

NÃO ☐

14. O nível de ruído no seu local de trabalho o incomoda?

SIM ☐

NÃO ☐ ÀS VEZES.. ☐....

15. A temperatura e a ventilação são boas?

SIM ☐

NÃO ☐

4. Programa de Qualidade de Vida

16. Você já tinha ouvido falar do PIQV – Plano Institucional de Qualidade de Vida na UFPR?

SIM ☐

NÃO ☐

17. Você já participou de algum evento promovido pelo PIQV?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, qual? _____

18. Você gostaria de que a universidade promovesse cursos específicos na área de Qualidade de vida?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, qual destes cursos você teria maior interesse:

motivacional: ☐ administração do tempo: ☐ alongamento: ☐

redução do stress: ☐ comportamento saudável: ☐ saúde ☐

19. Você gostaria de sugerir algum curso ou treinamento?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, qual? _____

20. De uma forma geral, como você avalia o interesse institucional quanto a preocupação com a qualidade de vida dos servidores?

regular ☐ bom ☐ ótimo ☐ excelente ☐

21. Finalmente, você teria alguma sugestão a dar quanto ao que deveria ser feito para melhorar a qualidade de vida na UFPR?

SIM ☐

NÃO ☐

Se sim, qual?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBUQUERQUE, L. e FRANÇA, ***As Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total***. São Paulo: RA, v.33, n.2, abr/jun. 1998. p. 40-51.
- BAKER, Edward M. ***Administração do desempenho humano***. In: JURAN, J. M.; GRYNA, Frank M. ***Handboock — Controle da qualidade: componentes básicos da função qualidade***. v. II. São Paulo: McGraw-Hill/Makron, 1991.
- BROCKA, Bruce e BROCKA, M. Suzanne. ***Gerenciamento da qualidade***. São Paulo : Makron Books, 1994.
- COHN, A e MARSIGLIA, RG. (1994) Processo e Organização do Trabalho. In: ROCHA, LE; RIGOTTO, RM e BUSCHINELLI, JTP. ***Isto é trabalho de Gente? Vida, doença e trabalho no Brasil***. Petrópolis: Vozes.
- IOSHII, Suely Harumy. ***O agir e o pensar em qualidade de vida no trabalho/*** Suely Harumi Ioshii, Mirella de Loreto Palmeira Belotti, Mônica Sztajn. Curitiba, Edição do Autor, 2002.
- MENDES, Ricardo Alves. ***Ginástica Laboral: princípios e aplicações práticas/*** Ricardo Alves Mendes, Neiva Leite. Barueri, SP, Manole, 2004.
- Ministério da Saúde (2001). Projeto de Promoção de Saúde.
<http://www.saude.gov.br/programas/promocao/progsaudeud.htm>
- MONTE, José Joaquim Oliveira. ***Promoção da Qualidade de Vida – uma “ISO” para a saúde total***. Curitiba, Editora Letras, 1997.
- NAHAS, M.V. ***Atividade Física, Saúde e Qualidade de Vida***. 2 ed. Londrina: Midiograf, 2001
- PMI. ***PMBOK***, Belo Horizonte: PMI-MG, 2000.
- Revista Exame. As 100 melhores empresas para trabalhar. Editora Abril S.A., 2003
- Universidade Federal do Paraná: 90 anos em construção\ U 28. Ana Maria de Oliveira Burmester (org.)...[et al.]. – Curitiba: Ed. da UFPR, 2002.

VALERIANO, Dalton L. **Gerenciamento estratégico e Administração por Projetos**. São Paulo: Makron Books, 2001

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de Projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 5 ed. – Rio de Janeiro: Brasport, 2003